

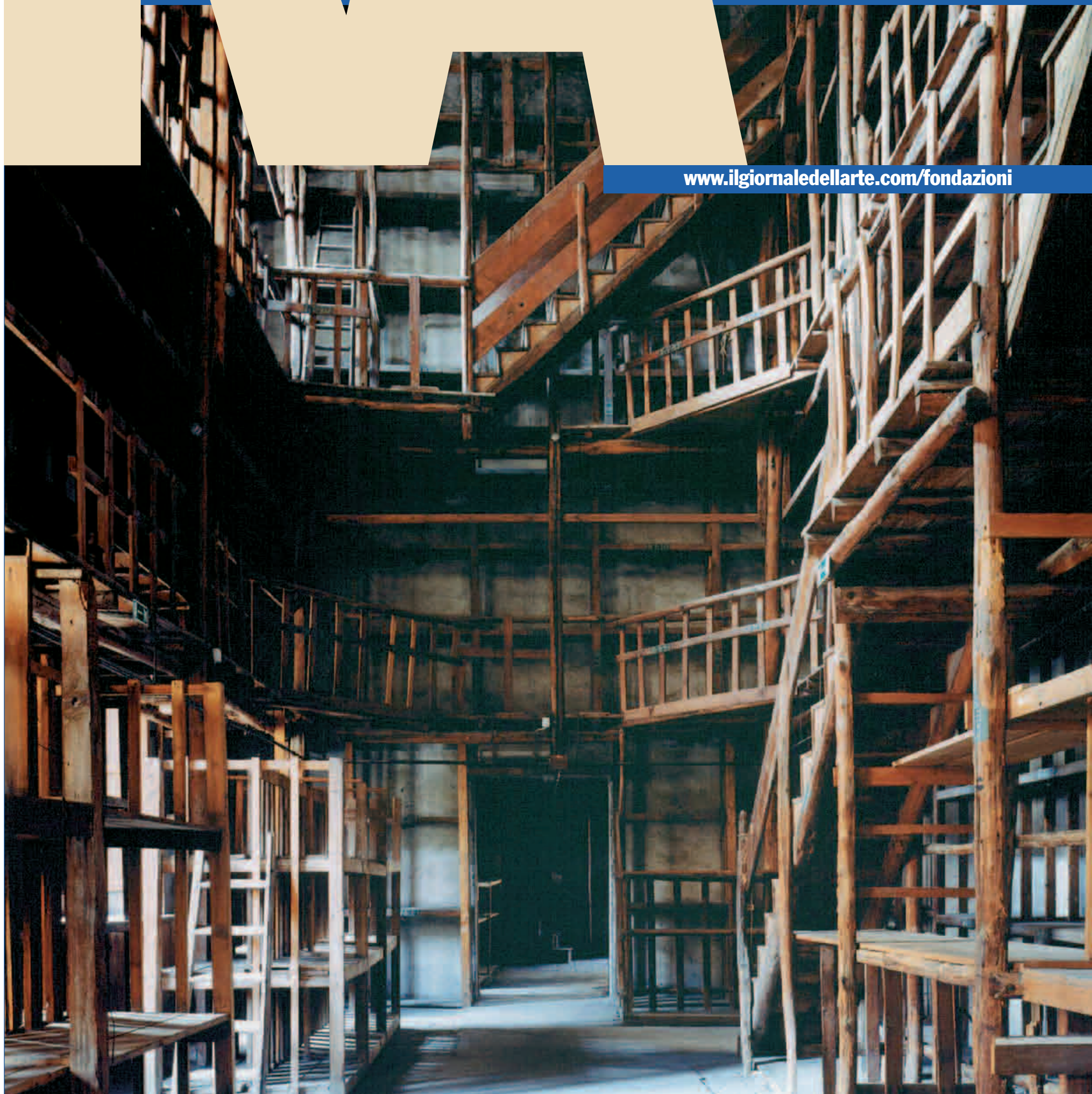
# Fondazioni

«IL GIORNALE DELLE FONDAZIONI» / XII EDIZIONE / GIUGNO 2012 IL GIORNALE DELL'ARTE N. 321

## IL RAPPORTO 2012

**Grandi cambiamenti in corso. Come reagiscono alla crisi, nelle strategie e nelle azioni, oltre 200 fondazioni di origine bancaria e civili. Una nuova frontiera di modelli d'intervento. I cento anni dell'Acri e il XXII congresso a Palermo. Dati in esclusiva 2011 e 2012, analisi, casi, commenti, interviste. Intervengono il Ministro della Cultura, i protagonisti, gli economisti. Un anno con il Giornale delle fondazioni**

[www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni](http://www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni)



È nel settore della cultura che si registra il **rafforzamento della programmazione autonoma delle fondazioni di origine bancaria, crescente quanto temuta e discussa**. Nella voce cultura, sempre al primo posto tra gli investimenti, rientrano i restauri delle loro sedi storiche, spesso pensate come pinacoteche. L'ultima apertura è **Palazzo Branciforte**, nel cuore di Palermo che **Fondazione Sicilia** ha salvato da un destino di frazionamento, acquistato nel 2005 per 6 milioni di euro. Ne investe oltre 20 nel restauro affidato a Gae Aulenti, per esporre la collezione acquisita dal Banco di Sicilia. Nella fotografia la spettrale stanza lignea del **Monte dei Pegni**, in cui venivano conservate le lenzuola ipotecate (articolo a pagina 12).

## Fondazione Musei Civici di Venezia

Oltre **40.000 m2** di spazi espositivi.  
**10** secoli di architetture e decorazioni  
 Più di **200.000** opere d'arte nelle collezioni,  
**5** biblioteche specialistiche con **200.000** volumi.

**Esposizioni permanenti, mostre temporanee, conferenze, laboratori, attività educative, ricerca scientifica, formazione, creatività!**

### I Musei

Palazzo Ducale
Museo Correr
Torre dell'Orologio
Ca' Rezzonico Museo del Settecento Veneziano
Museo di Palazzo Mocenigo
Casa di Carlo Goldoni
Ca' Pesaro Galleria Internazionale d'Arte Moderna
Palazzo Fortuny
Museo di Storia Naturale
Museo del Vetro
Museo del Merletto



[visitmuve.it](http://visitmuve.it)



Sala espositiva  
 Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia  
 21 aprile - 30 settembre 2012  
 Via Carducci 2 - Gorizia



## IL TEMPO SOSPESO

LA STORIA  
 DEL MONTE DI PIETÀ  
 DI GORIZIA  
 (1831 - 1929)

180°  
 1861 - 2011

150 ANNI DI BENEFICENZA E CREDITO

in collaborazione con:



Scienze dei corredi merletti di Gorizia  
 L'operai storico Max Fabiani - Gorizia



### "DELLE MIE GIOIE ED OGGETTI D'ORO."

LE MODE E GLI AFFETTI NEI GIOIELLI DEI CONTI CORONINI CRONBERG DI GORIZIA

Scuderie di  
 Palazzo Coronini Cronberg  
 22 aprile - 2 settembre 2012  
 viale XX Settembre, 14 / via Coronini, 1 - Gorizia



Archivi culturali  
 Distretti culturali  
 Musica  
**Spettacolo dal vivo**

Creatività giovanile Laboratori per le scuole Sistemi culturali Residenze teatrali Innovazione nel restauro

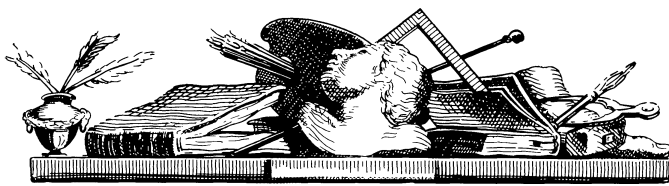
[www.fondazionecariplo.it](http://www.fondazionecariplo.it)

Diamo credito ai migliori progetti non profit per la cultura. Eppure non siamo una banca.



**fondazione cariplo**

DIAMO UN FUTURO ALLE IDEE



## Le Fondazioni di origine bancaria

Contestati e corteggiati, sono gli enti del privato sociale, con una funzione non più assoluta né dal pubblico né dal privato

### Piange chi può, ride chi vuole

È di Christian Boltansky, ma arriva dalla Cina, la citazione scelta da Marino Cortese, Presidente della Fondazione Querini Stampalia, per esprimere la dualità della crisi che abbiamo generato. Da un lato ci azzanna e ci impone un rigore impensabile fino a poco fa, nei numeri e nei comportamenti, portando al **redde rationem politiche, strategie e modelli operativi da tempo obsoleti**. Dall'altro, senza celebrare virtù, ci porta, in un equilibrio degno del Cirque du Soleil, ad accelerare la produzione di nuove soluzioni. Qualcuno è già caduto dal trapezio, uscendo dalla condizione avvolgente dello Stato «babbo assistenzialista». Ma un cambiamento, profondo e confortante, è in atto nel solco della **cooperazione tra pubblico e privato**, agognata e abusata espressione che oggi può diventare realtà.

Un fenomeno di «ripensamento», anemico solo un anno fa, ora è netto, seppur a diversa velocità, nei dichiarati e nelle azioni che riscontriamo e restituiamo dal nostro grand tour tra le fondazioni. Nell'emergenza il **privato sociale** è vitale e scende sempre più in campo a fianco del pubblico, organizzato anche in forma fondazionale, interiorizzando il principio di  **sussidiarietà** sancito costituzionalmente. Se qualcuno si «restringe» negli interventi, molti altri si «stringono», creando **reti**. Dice Gianpaolo Barbetta *«i soldi non sono il problema»*. Gli fa eco Lorenzo Bini Smaghi *«dobbiamo smettere di pensare che i problemi arrivino dall'esterno»*.



I Rapporti Annuali  
DEL GIORNALE DELL'ARTE

Il Giornale delle  
Fondazioni 2012

#### Sommario

- 4 **La voce dell'Acri sugli investimenti**  
Interviste a **Marco Cammelli e Giorgio Righetti**
- 6 **Le fondazioni ai tempi della crisi**  
Intervista a **Gianpaolo Barbetta**
- 8 **Operatori in prima persona**  
Intervento di **Giuliano Segre, I Distretti Culturali Cariplo, Il caso OGR di Torino**
- 10 **I progetti propri**  
Carte d'identità e intervista a **Giovanni Puglisi**
- 14 **Le Fondazioni e i beni immateriali**  
Intervento di **Marco Demarie, interviste a Matteo Melley e Ivano Paci**
- 16 **I Presidenti**
- 17 **Le Fondazioni di origine bancaria**
- 26 **Fuori dal coro**  
Intervista a **Emmanuele Emanuele**
- 29 **Dallo Stato culturale alla cittadinanza culturale**  
Intervista al **Ministro Lorenzo Ornaghi**
- 29 **Normativa e fiscalità**  
di **Bernardino Casadei**
- 30 **Pratiche eccellenti**
- 33 **I musei del contemporaneo**
- 35 **Le fondazioni d'impresa**  
di **Marco Minciullo**
- 36 **Le Fondazioni civili**
- 47 **Un'Europa povera di politiche culturali**  
di **Stefano Baia Curioni**
- 47 **Associazionismo internazionale**  
Intervista a **Gerry Salole**

Il grande cambio di paradigma è nel ruolo che vogliono oggi agire le **fondazioni di origine bancaria**, fondamentali attori nei destini dei territori. Ben lontane dalla figura dell'elemosiniere degli esordi, con nuove competenze e i loro capitali, possono essere ora, seppur nella loro eterogeneità i luoghi della sperimentazione - preclusa al Pubblico che si muove sul consenso - per quell'**innovazione** che serve al Paese, partendo dal welfare e dalla cultura, al primo posto tra i loro investimenti. Rivoluzionano i modelli di intervento, agiscono in prima persona, valutano i risultati delle azioni. Ed è ormai storia la supplenza per sanare le falle di politiche assenti e bilanci spreconi.

Entrare nella partita è una grande opportunità per tutti - enti pubblici e culturali. Può essere colta solo se **le policy** che, oggi, definite su tavoli pubblici passano alla cassa per la loro realizzazione diventano **fileri**. E se il sistema dell'arte ragiona e agisce con progettualità, ricercando non fondi, ma percorsi di sostenibilità ed efficacia sociale. La nostra ricerca, aggiornata settimanalmente on line, vuole essere un contributo all'interpretazione di un quadro in forte evoluzione, verso un'Europa 2020 che, messa in discussione nei suoi elementi costitutivi, vuole ripartire dalla cultura. La crisi siamo noi. A noi tocca uscire dal labirinto, ma *«non si possono risolvere i problemi con la stessa mentalità che li ha generati»* diceva Albert Einstein.

□ **Caterina Seia Marocco**  
è Direttore del Rapporto annuale e del Giornale delle Fondazioni di Il Giornale dell'Arte

#### UN NUOVO MANIFESTO

## Marco Vitale: Sono una delle tre riforme positive degli ultimi 40 anni



Con una formulazione della quale non ho difficoltà ad ammettere che è un po' forzata, sono solito affermare che in Italia, negli ultimi 40 anni, ci sono state solo tre «riforme istituzionali» positive. La prima è la **nomina di Baffi a governatore della Banca d'Italia**. La seconda è l'introduzione dell'**elezione diretta dei sindaci**. La terza è la **nascita delle fondazioni bancarie come effetto della legge Amato** che, all'inizio degli anni '90, ha separato l'attività bancaria dall'attività di sostegno e promozione sociale (una volta si diceva: beneficenza) che, nelle casse di risparmio ed altri enti bancari secolari, erano unite. La prima, con l'azione rigorosa e professionale di Baffi e dei suoi, ha ripristinato ordine e severità nella gestione bancaria, praticamente ripristinando una funzione bancaria che stava diventando un'altra cosa, la succursale della peggior politica. La seconda ha ridato voce, volto, vitalità, identità alle nostre città, prima schiacciate da un centralismo partitico soffocante. La terza ha completato l'evoluzione del sistema bancario ed, al contempo, ha dato vita a nuovi soggetti, le fondazioni bancarie,

che concorrono alla promozione dello sviluppo economico e sociale, sostenendo, ogni anno, migliaia di iniziative a favore dei cittadini, alimentando solidarietà e coesione sociale. È difficile trovare qualcuno che contesti un giudizio positivo sulle prime due. È invece, **più facile trovare chi contesta il giudizio positivo sulle fondazioni bancarie**. Vi è persino chi ha scritto che «le fondazioni danneggiano la società civile» (Roberto Perotti, Università Bocconi e Luigi Zingales, Università di Chicago). **Questa spericolata affermazione è inserita in un articolo che dimostra che i «Chicago Boys» non conoscono, in questo caso, la materia sulla quale scrivono**. La loro esternazione è talmente superficiale ed approssimativa che non meriterebbe, invero, di essere discussa, se non fosse che essa è anche espressione di un filone di pensiero importante, che va contestato alla radice. Le fondazioni bancarie hanno una duplice natura e funzione. In primo luogo sono «**enti privati di utilità sociale**», come li inquadrò la legge Ciampi e come confermò la Corte Costituzionale in una importantissima sentenza del 2003. È questa una categoria preziosa di soggetti che, alimentandosi da fonti private e non gravando quindi sui bilanci pubblici, svolgono, tuttavia, compiti di utilità sociale e di promozione dello sviluppo, compiti che, altrimenti, finirebbero per gravare sullo Stato che li svolgerebbe in modo certamente meno efficiente e più costoso. Non è, quella degli enti privati di utilità sociale, una categoria nuova nella storia italiana. In termini analoghi, ad esempio, si definiva la Società d'Incoraggiamento Arti e Mestieri che, nella seconda metà dell'800,

□ **Marco Vitale**  
CONTINUA A PAG. 27

Il Giornale delle Fondazioni è una testata edita dalla Società editrice Umberto Allemandi & C.

Direttore ospite di questo Rapporto Annuale del Giornale dell'Arte e de Il Giornale delle Fondazioni on line è **Caterina Seia Marocco**

Coordinamento editoriale **Chiara Tinonin**

Impaginazione **Elisa Bussi, Claudia Carello**  
Sezione fondazioni di origine bancaria **Federica Givone**  
Sezione fondazioni civili **Cecilia Conti**

Hanno collaborato **Maddalena Bonicelli, Stefania Crobe, Anna Saba Di Donato, Martina Malaisi, Santa Nastro, Ilaria Oliva,**

#### UN PAESE DI PICCOLE CAPITALI

## Pier Luigi Sacco: Ma l'Italia ha paura della cultura e delle idee

Nel confuso dibattito italiano degli ultimi anni sul ruolo economico e sociale della cultura sono ossessivi i riferimenti al **mecenatismo come «formula magica»**, che riassume **vecchie aspirazioni e nuove paure**. Da un lato, l'ambizione di molti, a volte esplicita, nel potersi considerare i legittimi eredi degli uomini che resero possibile il Rinascimento italiano; dall'altro, la tentazione di seppellire, sotto il manto rassicurante di associazioni



positive di significato di questo termine, tutte le ansie, le ambiguità e le contraddizioni che si addensano nella trama quotidiana delle pratiche culturali in Italia. Questa idea rassicurante e distorta del mecenatismo e della sua dimensione economico-sociale, oltre che storico-culturale, sembra oggi aver incontrato la sua nemesi. Mai come ora sembra evidente la distanza tra il modello ideale e il suo supposto attuale correlativo oggettivo. **Se la cultura rinascimentale è stata resa possibile dal coraggio e dalla perseveranza di figure capaci di sfidare il senso comune e le convenzioni culturali del proprio tempo**, nel sostenere il lavoro e le scelte di personalità creative tra le più scomode e a volte poco difendibili (si pensi al rapporto tra Cosimo de' Medici e Brunelleschi, e all'enorme dose di rischio e di visionarietà politica che ha spinto il primo a mettere le sorti personali e familiari nelle mani del secondo e del suo «folle» progetto di cupola per Santa Maria del Fiore), **oggi i più convinti alfieri del mecenatismo nouvelle vague sono proprio i più fieri propugnatori del conservatorismo culturale**, del ripiegamento sulle gerarchie consolidate, sui «nomi sicuri», posizioni che incarnano il perfetto rovesciamento dialettico dello spirito a cui si afferma di ispirarsi.

Questa situazione rispecchia con una chiarezza particolare il vicolo cieco in cui è finito il **nostro Paese che, in teoria, dovrebbe poggiare sulla cultura e sulle idee il suo intero edificio economico e sociale**, ma che nei fatti ha paura della cultura e delle idee nelle loro forme più vitali, alle quali concede spazio soltanto quando hanno perduto quella funzione trasformativa che è alla base dell'innovazione.

**Le fondazioni di origine bancaria (FOB) non hanno sempre saputo opporsi a questa tendenza**, e a volte l'hanno sposata pienamente.

**Nessuno più delle FOB sembrerebbe chiamato a dare una traduzione pratica della dimensione più visionaria e anticipatrice del mecenatismo storico nel contesto attuale**. Un patrimonio, a volte ingente. Una missione istituzionale che indica nella cultura una delle aree privilegiate di azione. Bassi livelli di rischio politico e imprenditoriale. Libertà dalla tirannia del breve termine. È difficile pensare a condizioni più favorevoli per dare luogo a un'azione centrata sull'innovazione, sulla ricerca, sulla sfida culturale e creativa. La realtà è stata, in molti casi, piuttosto diversa.

Una delle cause può forse essere il **carattere locale dell'azione delle FOB**, che dovendo focalizzarsi su un territorio di

□ **Pier Luigi Sacco**  
CONTINUA A PAG. 27

**Giangavino Pazzola, Neve Mazzoleni e Letizia Tortello**

Questa edizione è stata realizzata in collaborazione con SusaCulture

[www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni](http://www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni)

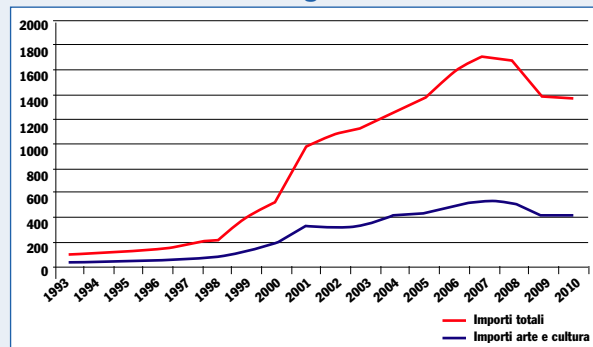
Per comunicazioni con la redazione del «Rapporto Annuale Fondazioni»: [ilgiornaledellefondazioni@allemandi.com](mailto:ilgiornaledellefondazioni@allemandi.com) tel. +39 011.8199111 - 366.6334569

#### I prossimi Rapporti del Giornale dell'Arte

Sponsorizzazioni	Ottobre 2012
Arte contemporanea	Febbraio 2013
Restauro	Marzo 2013
Fotografia	Maggio 2013
Fondazioni	Giugno 2013

## Quanto

Nel 2010 la caduta delle erogazioni si stabilizza



Importi erogati (1993-2000) e deliberati (2001-2010) complessivamente e nel settore arte e cultura. Fonte: XVI Rapporto Acri. Importi in milioni di euro.

Il 2011 è un anno che pesa. Le anticipazioni sugli stanziamenti in arte e cultura nel 2012

Anno	Erogazioni totali	Erogazioni arte e cultura	% Arte e cultura su erogazioni totali
2010	976.392.738	299.889.398	30,7%
2011 (stima)	884.760.920	259.819.942	29,4%
2012 (stanziamenti)	680.872.868	210.455.815	30,9%

Importi erogati e stanziati in arte e cultura (2010-2012). Fonte: Il Giornale dell'Arte X RA Fondazioni. Dichiarazioni di 66 FOB. Importi in milioni di euro.

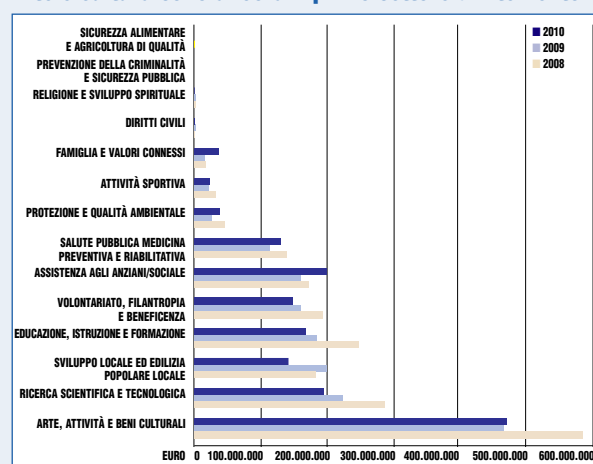
Come si muovono i numeri nell'arte e nella cultura per le fondazioni «Top Ten»

Fondazione	Erogazioni totali 2010	Arte e cultura 2010 %	Erogazioni totali 2011 (stima)	Arte e cultura 2011 %	Erogazioni totali 2012 (stanziamento)	Arte e cultura 2012 %
Cariplo	187,3	35,1	163,4	30,1	160,0	21,9
Compagnia di San Paolo	122,8	27,2	125,0	25,5	131,0	23,7
Monte dei Paschi di Siena	105,6	22,1	22,8	32,0	n.d.	n.d.
CR Verona						
Vicenza Belluno e Ancona	157,6	25,4	118,6	24,5	60,0	40,7
CRT	123,0	22,0	65,0	41,5	50,0	41,0
CR Padova e Rovigo	60,8	14,1	62,1	13,4	51,0	15,7
Roma*	44,3	35,6	51,4	51,8	n.d.	n.d.
CR Cuneo	26,7	22,8	26,0	20,9	18,2	20,0
Ente CR Firenze	39,9	52,6	30,1	47,2	20,0	38,0
CR Lucca	25,5	39,7	23,3	44,9	24,6	

Le prime 10 fondazioni per patrimonio. Erogazioni totali e importi erogati in arte e cultura (2010-2012). Fonte: Il Giornale dell'Arte X RA Fondazioni. Importi in milioni di euro. \* non associata Acri

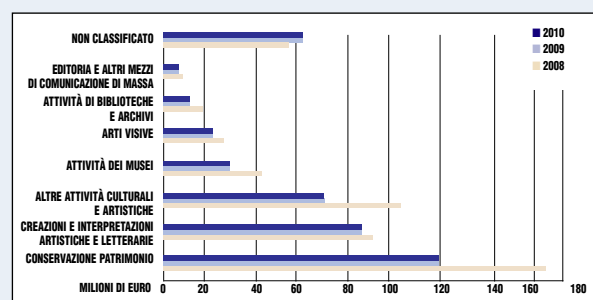
## Come

Arte e cultura sono ancora il primo settore d'intervento



Distribuzione percentuale delle erogazioni per settore beneficiario (2008-2010). Fonte: XVI Rapporto Acri

Dopo la riduzione, stabili gli investimenti sul patrimonio storico-artistico



Composizione interna delle erogazioni relative al settore Arte, attività e beni culturali (2008-2010). Fonte: XVI Rapporto Acri

Aumenta la progettualità propria

Area geografica	2008 importo %	2009 importo %	2010 importo %
Richieste di terzi	65,3	59,7	55,5
Progetti propri	13,8	18,5	23,3
Bandi	21,0	21,8	21,2
Totale	100 %	100 %	100 %

Distribuzione percentuale delle erogazioni in relazione all'origine dei progetti (2008-2010). Fonte: XVI Rapporto Acri

## MARCO CAMMELLI, PRESIDENTE DELLA COMMISSIONE CULTURA ACRI

# Paradossalmente sono le piccole fondazioni a sopportare meglio la crisi

Le FOB sono i «grandi ricchi» del nostro tempo. Casseforti oggetto del desiderio, costantemente accusate di essere centri di potere con attacchi spesso pretestuosi (come nel caso dell'IMU per cui hanno le agevolazioni concesse ai beni filantropici). La loro azione è «importantissima, senza la quale tanti servizi sociali essenziali non potrebbero essere realizzati, con un ulteriore aumento delle condizioni di disagio» dice Andrea Olivero, Portavoce del Forum del Terzo Settore.



Marco Cammelli

Io nuovo che sicuramente verrà ampliato dalla saggezza degli uomini e dallo stato naturale delle cose.

La risposta delle fondazioni alle emergenze sociali necessariamente influirà sugli investimenti in arte e cultura, a favore del welfare e dell'educazione. Come pensate di coniugare la contrazione delle risorse con l'aumento della domanda?

Paradossalmente la crisi è sopportata meglio dalle piccole fondazioni, o comunque dal-

le meno progettuali, perché il bricolage è più facilmente assottigliabile. La crisi «batte in breccia» alla progettazione più complessa, sia perché è di dimensioni maggiori, sia perché implica la relazione con più soggetti, entrati a loro volta in crisi. La cooperazione è una ricchezza ma, se si mettono insieme le criticità, trascina, come in cordata, verso il basso. Oggi le fondazioni devono essere molto avvertite rispetto a questo dato, perché non possono stare ferme: o fanno un passo avanti o fanno un passo indietro. La sfida è non ridurre la progettualità e comporta rimodulare, ripensare, reinventare le metodologie. Un buon esempio è la maggiore cooperazione fra fondazioni sui meccanismi della produzione culturale.

Questo significa avere fantasia e attenzione. Non c'è più spazio per accademismi o le «riserve» degli addetti ai lavori. Se questo non è il momento più indicato per realizzare una pinacoteca, può esserlo ad esempio per dar vita a fondi di restauro per opere minori. Siamo in possesso di un patrimonio di beni culturali che va deteriorandosi: distribuire gli interventi di tutela su laboratori di restauro, probabilmente privi di committenza in questo momento, può essere un'occasione di sviluppo per operatori qualificati, con una ricaduta sociale, psicologica ed economica, oltre che culturale, tutt'altro che trascurabile.

Come si muove la Commissione Cultura dell'ACRI?

Individuando priorità nei processi che generano innovazione. Questa è la base del «Fondo per l'impresa giovanile in materia culturale», avviato a metà maggio, che impegna dieci fondazioni (Lombardia, area torinese, Cagliari, Livorno, La

Professor Cammelli, per vent'anni le fondazioni di origine bancaria sono state le major dell'investimento in arte e cultura. Una voce molto rilevante in valori assoluti, sempre al primo posto del monte erogazioni. Qual è il bilancio dei vostri interventi?

I dati del XVI Rapporto Acri (2011) mostrano che il monte erogazioni si è ridotto, ma la percentuale d'investimento nel settore rimane alta, anzi è cresciuta rispetto all'esercizio precedente (+31%), per 423 milioni di euro spesi complessivamente. La destinazione più significativa delle erogazioni riguarda la conservazione e la valorizzazione dei beni architettonici e archeologici (recupero, restauro, valorizzazione, utilizzazione e agevolazione alla fruizione) ed è pari a circa un terzo della capacità del settore. Al secondo posto abbiamo il sostegno alla produzione di attività culturali e artistiche, che rappresenta il 20% del settore, seguito dall'intervento in favore dei musei, biblioteche e archivi. Per quanto concerne la qualità, l'evoluzione è a velocità differenziata e si muove nel segno di tre temi: il passaggio a una progettualità autonoma, l'innovazione, le partnership, sia con altri soggetti pubblici e privati sia con altre fondazioni, un capito-

## GIORGIO RIGHETTI, DIRETTORE GENERALE DELL'ACRI

# Le nuove regole sancite dalla «magna» carta

Il primo centenario dell'Acri, l'associazione delle fondazioni di origine bancaria e delle casse di risparmio italiane, coincide con il suo XXII Congresso Nazionale, l'importante appuntamento triennale, sempre molto atteso dal sistema per il quadro che ne emerge e le tendenze evolutive delle strategie dei principali attori del privato sociale. Vent'anni sono passati dalla «Legge Amato» istitutiva delle FOB e molta strada è stata compiuta, ma l'ultimo biennio, così traumatico sotto il profilo economico-finanziario, segnato dalla fragilità pubblica, da pesanti, nuove emergenze sociali e dalla profonda trasformazione del sistema bancario, impone un cambio di paradigma, per tutti. Giorgio Righetti, direttore generale dell'Acri dal 2010, dopo un'esperienza triennale alla guida della Fondazione con il Sud e manager di lungo corso nel campo finanziario e commerciale, ci anticipa l'agenda del Congresso.



Giorgio Righetti

Ci spiega in che cosa si sostanzia e come può essere tradotta in pratica?

È un documento che l'Assemblea Acri ha approvato all'unanimità a inizio aprile 2012, nato da un percorso avviato a fine 2010 in occasione di un seminario interno sulle prospettive delle fondazioni cui parteciparono la gran parte dei loro presidenti e amministratori. Risponde all'esigenza di definire un codice di autoregolamentazione volontaria per affiancare la «Legge Ciampi», punto di riferimento normativo. La «Carta delle Fondazioni» si è sviluppata secondo tre linee direttrici: la governance, l'attività istituzionale e la gestione del patrimonio. Attraverso un percorso fortemente partecipato, circa 90 amministratori, funzionari e dirigenti sono stati coinvolti in 3 gruppi di lavoro sulle 3 tematiche fondamentali. Insieme a un sistema di principi, la Carta ha la funzione di indirizzarle in un'ottica di efficienza, efficacia, responsabilità, trasparenza e autonomia dai condizionamenti esterni. Ora necessita di un percorso applicativo, poiché la maggior parte dei principi dovrebbe incidere negli statuti e nei regolamenti delle fondazioni. Un percorso di adeguamento che potrebbe richiedere almeno un anno.

Iter veloce per un tema complesso, indice di un'urgenza sentita di rilettura identitaria e risposta alle forti istanze che provengono dall'esterno?

Le fondazioni esistono da vent'anni, ma la piena attività è iniziata da un decennio. Si è avvertita l'esigenza di uno sviluppo ulteriore della capacità di essere un corpo intermedio all'interno della società, nell'ottica di un miglioramento continuo, nonché di completamento fattuale e operativo della «Legge Ciampi». Nel contempo, è spinta dalla diversificazione e dall'aumento dell'intensità dei bisogni, sempre più complessi, che emergono dai territori. Se le istanze sono molte, la risposta deve essere efficace e razionale, oltre che trasparente e documentabile. La Carta, nel rispetto delle autonomie e dell'indipendenza delle fondazioni, lascia spazi di adeguamento per tener conto delle specificità territoriali, dimensionali e organizzative, evitando applicazioni standardizzate che potrebbero risultare inadeguate in alcuni contesti. □ CSM

Giorgio Righetti è Direttore Generale dell'Acri dal 2010.

Spezia, Parma, Modena, Bologna e Ravenna, Padova e Rovigo) in un investimento triennale di **1,2 milioni per anno**. Il progetto vuole **intervenire sui fattori produttivi**, sugli snodi organizzativi delle imprese di giovani professionisti della cultura, per fare in modo che possano arrivare a condizioni di più ragionevole sostenibilità. Contrattualistica, comunicazione, design, nuove tecnologie sono i fattori per l'innovazione dell'impresa. Vogliamo creare **un prototipo che possa essere esteso anche ad altre aree di intervento**. Non è facile, ma è una bella partita da giocare. «Se è difficile è interessante» diceva Confucio. Questa è una bella partita da giocare, che inizierà entro l'estate con un bando che riguarderà i territori delle fondazioni che vi partecipano.

**È necessaria una correlazione tra cultura e crescita economica e sociale.**

Dobbiamo **coniugare gli interventi rivolti ai bisogni più immediati e diretti dei territori, accentuando il risvolto potenziale di tutti gli investimenti, anche indiretti, sull'impatto sociale**. L'investimento in cultura può generare ricadute positive sulla coesione sociale e sull'occupazione, **in particolare giovanile**. Se non si investe in cultura si corre il rischio di sottolineare ciò che divide e non leggere ciò che unisce. C'è urgenza di una conoscenza profonda, un substrato strategico su questi temi. Non basta inserire una sezione cultura nel piano strategico: la restituzione di identità profonde è una risorsa essenziale in questi tempi.

**Le fondazioni sono grandi collezioniste e tutte insieme formano un immenso patrimonio, di valore economico e di significati. E gli acquisti continuano, come vediamo dalla nostra analisi. Tutte intervengono con restauri sulle proprie sedi o edifici dedicati a ospitare la propria collezione o progetti analoghi. Molti sono progetti di lungo termine avviati prima della crisi.**

Le Fondazioni sono grandi collezioniste, con **patrimoni** che provengono in gran parte dalle banche conferitarie, attraverso i quali **si può leggere molto della storia dei territori**. Prendere consapevolezza del valore, anche identitario di questi patrimoni e volerli condividere è un esempio di gestione delle risorse esistenti. Probabilmente questa coscienza e le iniziative che ne derivano sono anche **frutto del progetto «R'Accolte» dell'Acri**, che inizia a dare risultati tangibili. In sede associativa abbiamo dato corso a un processo di ricognizione, con una catalogazione accurata e completa e l'inserimento su un data base on line delle opere d'arte nei settori più importanti, al quale hanno aderito **50 fondazioni**. A fine novembre apriremo all'esterno l'accesso al data base con i primi approfondimenti scientifici e tematici. Iniziamo con le fondazioni emiliane e la rilettura del Barocco emiliano attraverso una ventina di opere. Inoltre, partendo da Bologna, le fondazioni ospiteranno mostre tematiche dove, virtualmente, il visitatore potrà conoscere **l'ampio patrimonio, oggi «sommerso», del sistema delle fondazioni attraverso l'esposizione di opere e strumenti video-interattivi.**

**Cambiamenti, sfide, ma non potete disimpegnarvi dalle relazioni territoriali, dai grandi interventi...**

**E dalle piccole cose. La famosa «pioggia»** (tra il 40% e il 50% delle erogazioni in media) **riguarda il 5%** delle di risorse impiegate. Un numero di pratiche elevato, che ha ricadute sui costi organizzativi. Ci sono realtà consolidate che sosteniamo, spesso minute, ma di valore, per le quali è inevitabile limitarsi a tagli lineari. Abbiamo **due ordini di criticità**: da un lato **le istituzioni culturali «tradizionali» non hanno ancora compreso che i modelli di finanziamento fin qui utilizzati non possono essere ulteriormente mantenuti, dall'altro facciamo difficoltà a conoscere (prima), valorizzare (poi) il fare cultura di nuovi soggetti, quali imprese, giovani, immigrati di prima e seconda generazione e realtà associative che i sistemi reticolari mettono in relazione.**

**Come fate a comprendere il ruolo che vi tocca?**

La crisi della politica sposta sulle fondazioni il peso di molte scelte. **Le fondazioni servono al proprio territorio e al suo sviluppo solo se sono autonome. L'autonomia non è un vessillo astratto, è uno strumento indispensabile**: se non c'è terzietà tutto diventa più complesso. Il formulare delle risposte, la scelta degli interlocutori con cui operare, la conferma e la valutazione dei dati e dei risultati presuppone un'enorme competenza e **non tutte le fondazioni sono oggi attrezzate**. In questo flusso di mobilitazione critica e con forti dosi di smarrimento, le fondazioni si prestano ad essere contestate. È fortemente presente la consapevolezza della storia di questi anni che ha posto le fondazioni in una posizione rilevante all'interno delle banche a sostegno della società italiana. Il dato delle fondazioni spinte dalla cupidigia e dal potere è un elemento caricaturale: può darsi che vi sia stato qualche esempio in passato, ma certo non è il presente.

**In risposta avete varato la «Carta delle Fondazioni», che si propone un'armonizzazione strategica nel rispetto dell'autonomia delle singole realtà.**

Un tema importante, con **una doppia lettura, in parte difensiva**, dimostra che **le fondazioni sono mature per camminare da sole**, senza essere sospinte o minacciate; **dall'altro sono consapevoli di dover colmare delle lacune, come la trasparenza nelle procedure, nella modalità in cui assumono decisioni**. La fase iniziale per la relativa traduzione pratica è probabilmente dei nocchieri, perché la figura del Presidente conta naturalmente sempre tantissimo nelle fondazioni. Ma il risultato nel medio e lungo periodo è certamente nelle mani di tutti gli organi di governo delle Fondazioni e, vorrei sottolinearlo con forza, delle loro strutture. Forse non tutti se ne rendono conto, ma un personale motivato, preparato, consapevole dell'importanza del ruolo delle fondazioni e delle proprie responsabilità sarà probabilmente uno dei fattori chiave della vicenda delle fondazioni e dell'apprezzamento del loro operare. **CSM**

**Marco Cammelli** è Professore Ordinario di Diritto Amministrativo all'Università degli Studi di Bologna, Presidente Commissione per le Attività e i beni culturali dell'Acri e Presidente della Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna dal 2005.

## Dove

**Il divario Nord-Sud riflette la scarsa presenza di FOB nel Mezzogiorno**

Area geografica	2008 importo %	2009 importo %	2010 importo %
Nord ovest	34,1	37,5	36,9
Nord est	31,9	28,2	33,0
Centro	28,6	27,5	24,7
Sud e isole	5,4	6,8	5,4
Totale complessivo	100%	100%	100%

Distribuzione percentuale degli importi erogati per area geografica di destinazione (2008-2010) Fonte: XVI Rapporto Acri

**Inversioni di rotta: i dati 2011 e 2012 parlano da soli. Nulla sarà più come prima.**

**Nel 2010 rispetto all'anno precedente, nonostante i riflessi della crisi sui rendimenti del loro patrimonio, il monte erogazioni delle fondazioni di origine bancaria ha avuto solo una lieve flessione (-1,4%) grazie agli accantonamenti pregressi: 1.366 milioni di euro erogati complessivamente con oltre 27mila interventi.**

**L'arte e i beni culturali rimangono come sempre al primo posto della graduatoria delle erogazioni: 413 milioni di euro, pari al 30,2% del totale, per 9.628 iniziative (il 35,5% del totale). Tra il 2011 e il 2012 gli stanziamenti inevitabilmente si riducono e muta la loro distribuzione, con un significativo spostamento sulle emergenze del welfare e dell'educazione. Si investe di più in assistenza agli anziani, in salute, nel sociale. Ai progetti propri viene stanziata una quota in crescita esponenziale e si riducono le erogazioni a terzi.**



WILDT

L'anima  
e le forme  
da Michelangelo  
a Klimt

FORLÌ

Musei San Domenico

28 gennaio  
17 giugno 2012

Informazioni e prenotazioni mostra

tel. 199.75.75.15 - [www.mostrawildt.it](http://www.mostrawildt.it)  
Riservato gruppi e scuole  
tel. 02.43.35.35.20 - [servizi@civita.it](mailto:servizi@civita.it)

Orario di visita

da martedì a venerdì: 9.30-19.00;  
sabato, domenica, giorni festivi: 9.30-20.00.  
Lunedì chiuso.  
9 e 30 aprile apertura straordinaria.

Alberghi e ospitalità

tel. 0543.378075 - cell. 389.5824286  
[turismo@romagnafulltime.it](mailto:turismo@romagnafulltime.it)  
[www.romagnafulltime.it](http://www.romagnafulltime.it)



Fondazione  
Cassa dei Risparmi  
di Forlì



In collaborazione con  
Comune di Forlì

## LE FONDAZIONI AL TEMPO DELLA CRISI

## Per diventare autentiche fondazioni filantropiche devono prendersi il rischio dell'innovazione

**Molta strada è stata fatta, molta è ancora fare.**

**Le FOB sono una grande risorsa sociale, sempre più proattive sul territorio che oggi, più di altri, sono in grado di leggere e interpretare e nel quale spesso giocano un ruolo di catalizzatore. A prescindere dalla riduzione delle risorse disponibili, i temi centrali sono la ridefinizione delle relazioni con gli enti pubblici, delle strategie verso l'innovazione.**

**Oggi condividono una Carta per mettere al riparo 50 miliardi di patrimonio dagli appetiti della politica.**

Uno dei principali problemi del non profit italiano è sempre stata la mancanza di organizzazioni con un elevato livello di patrimonializzazione che potessero, proprio in virtù di quel patrimonio, senza dover remunerare alcun tipo di azionista, avere la possibilità di guardare lontano e sostenere grandi operazioni di **innovazione sociale**. Operazioni queste spesso precluse al nostro settore non profit, piccolo, frammentato, molto dipendente dall'amministrazione pubblica e pertanto spesso vincolato alla logica della sopravvivenza e ai desideri dei committenti.

La nascita delle fondazioni di origine bancaria (FOB) ha aperto una grandissima opportunità, nonostante sia stata per molti aspetti casuale, priva com'era di un chiaro disegno filantropico e legata alla necessità di affrontare problemi del mondo bancario. Un'origine bancaria che ha segnato, almeno inizialmente, lo stile di azione delle fondazioni. Da allora è stata fatta molta strada, ma il **cammino per trasformare fino in fondo queste istituzioni in autentiche fondazioni filantropiche è ancora in corso, stretto tra le pressioni di relegarle a ruoli subalterni rispetto alle amministrazioni pubbliche (specie locali) o di considerarle ancora holding finanziarie**. Ne parliamo con **Gianpaolo Barbetta**, professore di economia dei sistemi di welfare all'Università Cattolica di Milano.

#### Dove vanno oggi le Fondazioni di origine bancaria?

**Credo che non tutte abbiano deciso fino in fondo in che direzione andare**, in un mondo che offre diverse possibilità di orientamento, che dà l'idea di un universo diversificato, composito. Un **«pluralismo degli approcci»** che per l'infrastruttura sociale del nostro Paese, rappresenta una condizione per tutelare e riprodurre la democrazia e come tale va sostenuto. Allo stesso modo però, va favorita la **riflessione sul loro ruolo sociale**: vogliono essere holding finanziarie al servizio delle banca che governano? Oppure soggetti collaterali rispetto alla pubblica amministrazione del territorio in cui operano (e al servizio di quest'ultima)? Oppure soggetti pienamente autonomi che parlano e interagiscono con altri, ma hanno caratteristiche costitutive e strutturali che le rendono indipendenti e diverse dall'amministrazione pubblica, dal resto del settore non profit, dal settore privato? Credo che dalla capacità di sfruttare sapientemente queste caratteristiche strutturali, dipenda la possibilità per le FOB di giocare un ruolo decisivo per il Paese.

#### Qual è il nodo? Perché la situazione non si sblocca?

Più di uno. Il primo le **amministrazioni pubbliche**, in condizione di grave difficoltà economica e finanziaria, **dalle quali arriva continuamente la richiesta di risorse per affrontare i problemi emergenti**. È difficile per gli amministratori delle FOB sottrarsi alle continue istanze, anche perché in molte circostanze i loro organi sono in parte espressi dalle amministrazioni pubbliche locali. Si fa fatica a dire no a chi ti ha nominato. **E poi un tesoretto non assoggettato ai vincoli del patto di stabilità** e alle sue perversioni, da utilizzare con una certa flessibilità per perseguire le priorità, è una tentazione molto forte per le amministrazioni.

In questo campo c'è un **grande lavoro culturale da fare, da entrambi i versanti**, per dimostrare che questo non è il modo migliore per usare le risorse delle FOB, che, tranne rarissime eccezioni, non sarebbero sufficienti a risolvere i problemi della casa, della disabilità, dell'inquinamento..., nemmeno se decidessero di concentrarsi su uno solo di questi problemi.

**Vanno usate per fare ciò che possono fare meglio rispetto alle amministrazioni pubbliche e al resto del settore non profit: prendersi il rischio dell'innovazione nel modo di affrontare i problemi, nel tentativo di trovare soluzioni più efficaci e meno costose, sperimentarle e valutarne gli esiti.** Le FOB sono luoghi aperti a molte sollecitazioni e si trova spesso al centro di reti di idee, di modelli interpretativi della realtà diversi dai tradizionali. Una condizione ideale per sperimentare e valutare in modo oggettivo e neutrale i risultati delle innovazioni, senza dover dimostrare che le cose vanno bene.

#### Quale relazione ritenete ideale con la sfera pubblica?

**Dovrebbe cambiare la logica della produzione delle politiche pubbliche, fatte spesso sulla base di a priori ideologici.** Oggi abbiamo un modello che si ripete: il decisore politico stabilisce cosa bisogna fare e poi chiede i finanziamenti. L'esito è che, non solo si sprecono i soldi delle amministrazioni pubbliche, ma anche quelli delle FOB. Se sono solo una cassaforte, che senso ha mantenerle come soggetti autonomi? Meglio dare i patrimoni direttamente alle amministrazioni locali risparmiando costi di transazione. Credo che questa non sia la soluzione. È indispensabile aumentare il tasso di pragmatismo e provare ad affrontare laicamente alcune questioni: ad esempio, verificare se, per favorire l'autonomia degli enti culturali e la diffusione della cultura, sia meglio finanziare musei e teatri a piè di lista, o erogare loro un contributo per ogni biglietto staccato o per ogni euro di donazione raccolta. Oppure vedere se, invece di realizzare restauri di emergenza su ogni monumento quando cade a pezzi, possiamo muoverci nella logica di manutenzione programmata e se questo, in un arco temporale medio lungo, consente di risparmiare risorse. Ancora, chiedersi se, anziché sostenere ogni singola micro-iniziativa culturale su un territorio, non convenga organizzarle sotto forma distrettuale, per integrarle con la produzione di servizi accessori alle industrie culturali, e così via.

Siano le FOB il luogo in cui si selezionano le idee innovative potenzialmente più efficaci, dove si finanzia la sperimentazione per migliorare le modalità con cui si risponde ai bisogni cittadini, dove si introduce una valutazione seria, indipendente, distaccata sull'efficacia delle azioni. Se la sperimentazione raggiunge il risultato previsto, allora l'amministrazione pubblica trasforma questo modello applicato su scala locale, in una politica generale. Si crea così quella che potremmo battezzare **«una filiera delle policy»**, in cui, con ruoli distinti, le FOB lavorano con gli altri attori sociali (enti locali, terzo settore, università, produttori di conoscenza) per definire congiuntamente i problemi da affrontare e le soluzioni, potenzialmente più valide, da sperimentare per affrontarli. L'amministrazione pubblica fatica ad adottare una logica sperimentale, perché la sua legittimazione è basata sul consenso. Deve lasciare ad altri questo ruolo, ma sua è la diffusione dell'innovazione che richiede risorse che sono un multiplo rispetto a quelle di cui le FOB dispongono.

#### Le FOB spingono su una «progettualità propria», soprattutto nella cultura, molto discussa.

Sotto questo capitolo s'incontrano azioni con segno differente. Progettualità propria significa che le FOB, invece di finanziare qualcun altro, operano direttamente, trasformandosi da «erogative» a «operative». **Sono scettico su questa tendenza. Credo sia un errore e che rischi di creare «monumenti» ai Presidenti di turno.** Che senso ha che le FOB, che sono diverse rispetto al resto del settore non profit, diventino in tutto e per tutto simili ad altre fondazioni operative? **Perché dovrebbero erogare per conto proprio servizi, aprire i propri musei, scuole, case di riposo? Avremo un buon museo in più, ma forse questo non è ciò di cui abbiamo principalmente bisogno.** L'ideale sarebbe avere un'organizzazione in grado di valorizzare le ricchezze sparse di cui disponiamo e di renderle, congiuntamente, capaci di fare concorrenza al Louvre. Per raggiungere questo risultato non serve aprire un nuovo museo.



Gianpaolo Barbetta

**Sono cresciute le erogazioni a bando, un buon strumento per orientare le istituzioni culturali alla progettualità, costringerle al pensiero strategico.**

Il bando serve principalmente per finanziare la diffusione dell'innovazione che è stata già sperimentata e validata. Per costruire un buon bando le FOB devono sviluppare una strategia. È un bene, ma il bando ha un limite, intrinseco nello strumento: non permette di «verificare le ipotesi», cioè di valutare in modo scientifico gli effetti degli interventi. Se la fondazione vuole capire se un nuovo modo di inserire i disabili sul lavoro è efficace, è difficile che riesca con un bando attraverso cui finanzia una pluralità di soggetti con modelli d'intervento non omogenei e standardizzati. In questo caso la valutazione seria, quella che usa tecniche «controfattuali», non si può fare, o è molto complicata. In questo caso vedo positivamente un progetto proprio delle FOB, il che non significa che faranno tutto da sole, ma che finanzieranno alcuni soggetti terzi, sulla base di un protocollo rigoroso per valutarne scientificamente gli effetti. Il risultato può essere ottenuto solo se la fondazione governa il processo. Il significato del termine «progetto proprio» è molto condivisibile se si lavora con soggetti diversi per definire le ipotesi da verificare e praticarle. Tutto ciò richiede uno strumento diverso dal bando.

**Molti capitali, pubblici e privati, sono «ingessati» nelle partecipazioni in enti nati dalla trasformazione di realtà pubbliche, soprattutto nella cultura.**

Il meccanismo pareva virtuoso, ma il sistema non ha favorito un miglioramento della gestione di questi enti. **Tutte le circostanze in cui le risorse s'ingessano, non fanno che favorire lo spreco.** I nuovi enti lo sono spesso solo di nome, perché i loro patrimoni non generano alcun rendimento e anzi, in qualche circostanza, rappresentano un costo. Credo che le FOB debbano evitare di mettere risorse su vecchi problemi o bloccare su esperienze operative, o sostenerle a piè di lista, ma debbano intervenire su una progettualità per rendere sostenibili le fondazioni culturali nate dalla trasformazione giuridica di enti pubblici.

#### La «Carta delle fondazioni» dà linee guida.

È una buona traccia su cui sviluppare una progettualità comune. Ed è positivo che sia un atto volontario, perché un eccesso di prescrizione rischia solo di generare ottemperanza formale. Va nella direzione di orientare le fondazioni verso la riflessione strategica, la determinazione di obiettivi chiari, segnando la **separazione tra fondazioni e politica**, sviluppando competenze interne, costruendo protocolli e azioni non basati esclusivamente sulla sensibilità o capacità del presidente di turno. Si tratta ora di creare continue occasioni di verifiche e di **chiedere massima trasparenza nei processi, con seria autocritica**, aprendo il tavolo a livello nazionale, con le amministrazioni pubbliche, portando a mettere a tema la questione di cosa necessita il Paese. La mia sensazione è che i soldi non sono il bisogno fondamentale. C'è la necessità di ripensare le politiche del Paese. Su questo le FOB hanno una grossa opportunità e responsabilità, perché hanno possibilità che ad altri soggetti è preclusa. □ CSM

Gianpaolo Barbetta è Professore di Economia dei sistemi di welfare presso l'Università Cattolica di Milano e responsabile dell'Unità strategica per la filantropia della Fondazione Cariplo

## Il Giornale delle Fondazioni on line

Sul Giornale delle Fondazioni troverete immediatamente gli approfondimenti del XII Rapporto Annuale Fondazioni con:

- **Twitt dei Presidenti**
- **Fondazione Con il Sud, intervista al direttore Pietro Ferrari Bravo**
- **il commento del prof. Alessandro Hinna, Università degli studi di Roma Tor Vergata, sui risultati dell'inchiesta «Originalità e complessità delle «nuove» Fondazioni per l'arte e la cultura»**
- **l'opinione sulla fiscalità «Piccolo è brutto» dell'avv. Massimo Sterpi, Presidente del Comitato di Diritto dell'Arte dell'International Bar Association**
- **le schede anagrafiche complete delle fondazioni di origine bancaria con i progetti dedicati ai giovani**
- **e quelle delle fondazioni civili, con i dati patrimoniali ed economici dell'ultimo triennio, gli orari di apertura delle sedi museali ed espositive, i modelli di governance**
- **ulteriori interviste di casi eccellenti: Fondazione Garrone, Fondazione Lettera 27, Fondazione Southeritage**

Il Giornale delle Fondazioni  
IL GIORNALE DELL'ARTE



Fratelli Alinari  
Fondazione per la Storia della Fotografia

IL MUSEO È PROMOSSO IN COLLABORAZIONE CON





MUSEO NAZIONALE ALINARI DELLA FOTOGRAFIA

— MOSTRE TEMPORANEE  
TEMPORARY EXHIBITIONS

— PERCORSO NON VEDENTI  
ITINERARY FOR THE BLIND

— SYMBOLES AS SYMPTOMS  
PATRICK MIMRAN  
FOTOGRAFIE 1971-2012  
1 GIUGNO - 31 LUGLIO 2012

— MUSEO PERMANENTE  
PERMANENT COLLECTIONS

— PERCORSI DIDATTICI  
DIDACTIC ITINERARIES

— BOOKSHOP

lun-sab 10-19,30  
domenica chiuso

Firenze  
Leopoldine  
P.zza S. Maria Novella 14a  
tel +39 055216310

mnafe@alinari.it  
www.alinarifondazione.it

**LE MOSSE PER RIPARTIRE**

# Con meno risorse nuovi modelli di intervento per stimolare iniziative partecipate e moltiplicare la potenza di fuoco

“ *Le crisi capitano troppo raramente per non aver modo di utilizzarle* ”

dice **Angelo Benessia**, già Presidente della Compagnia di San Paolo. È sul fronte delle modalità d'intervento, oltre che nell'allocatione degli investimenti, che è in corso una **radicale trasformazione** delle FOB, che evidenzia un **nuovo orientamento ad ampliare il raggio entro cui si gioca il loro ruolo istituzionale e a mettere in campo nuovi strumenti operativi**. La scelta di una **gestione delle risorse più mirata**, in-dotta anche dalla contrazione delle disponibilità complessive, ha portato a un crescente controllo strategico e operativo e a sperimentare **nuove forme progettuali per sostenere in modo più continuativo e stabile gli obiettivi prefissati**, superando il modello delle erogazioni su richiesta. **Nella cultura si registra il maggiore rafforzamento della programmazione di iniziative autonome, la creazione di società strumentali o di fondazioni ad hoc, i lanci di bandi strutturati, l'applicazione dei principi della «venture philanthropy» e dell'impresa sociale.** Approcci che si integrano in un peculiare modello d'intervento «misto», in cui si guarda alla cultura con una logica di trasversalità, come uno strumento per agire nella **riqualificazione sociale ed economica del territorio, trasferendo valori e comportamenti**. Con la crisi, «fare sistema locale» è diventato un leitmotiv: **le operazioni nascono sempre più dal confronto e dalla concertazione con gli altri soggetti pubblici e privati del territorio**, mettendo in funzione una rete che possa promuovere l'attivazione e la moltiplicazione di sinergie e risorse economiche.

**Bandi strutturati.** Sempre più utilizzati per la gestione delle richieste di terzi, identificano con precisione obiettivi, destinatari e modalità realizzative dei progetti ammissibili alla selezione. Sono strumenti con i quali le FOB svolgono un ruolo di «regia» degli interventi, pur non essendo direttamente coinvolte nella loro realizzazione, stimolando la **creazione di progettualità e reti di competenze del territorio**.

**Partnership di sistema.** Aumentano i progetti pluriennali realizzati congiuntamente da più FOB, ideati insieme per necessità comuni o maturate in ambito associativo Acri. Sono progetti di ampio respiro, di valenza spesso nazionale, che hanno nell'approccio «comune» il fattore di successo per **raggiungere risorse economiche sufficienti, competenze complementari, maggiore efficienza e razionalizzazione degli interventi** (Fonte Acri). Significativo è il Protocollo d'intesa sottoscritto da alcune fondazioni e il MiBAC per il coordinamento degli interventi di valorizzazione del patrimonio culturale nelle regioni Emilia-Romagna e Toscana.

**Erogazioni in pool.** Modello simile al «challenge granting» anglosassone genera un effetto moltiplicatore dei contributi. Si realizza nei casi in cui la fondazione vincola la propria erogazione al **cofinanziamento** da parte di altri soggetti verificando la validità del progetto percepita dal territorio. Con un aumento significativo di risorse nel 2010 (18,4% rispetto al 3,5% del 2009), hanno coinvolto principalmente gli enti della pubblica amministrazione (47% dei casi) e gli altri soggetti del Terzo Settore (10%). Il progetto «**Distretti culturali**» della Fondazione Cariplo è il riferimento di questa pratica della quale oggi si possono valutare i primi risultati tangibili.

**Mission Related Investment (MRI).** Si tratta di operazioni d'investimento direttamente **correlate alla missione statutaria** in cui le FOB svolgono un ruolo attivo nella ricerca di op-

portunità d'investimento. È una **linea d'intervento patrimoniale ad alto contenuto strategico, in forte sviluppo negli ultimi anni**, seppur ancora marginale rispetto al totale delle risorse investite, anche in relazione ai vincoli normativi di tutela del capitale. L'investimento può assumere le tradizionali forme della **partecipazione azionaria** in società che operano direttamente per lo sviluppo economico del territorio locale o a vantaggio del paese (infrastrutture, ricerca, innovazione tecnologica, ecc.) oppure attraverso la partecipazione a iniziative comuni d'investimento tramite fondi immobiliari o specializzati, ad esempio, nelle operazioni «venture capital» o «private equity». Nel caso in cui le società in cui le FOB hanno partecipazioni siano strumentali alla loro attività, possono detenerne il controllo e investire una quota non supe-

riore al 15% del proprio patrimonio in beni immobili da destinare al reddito (Fonte Acri). Con questa formula, probabilmente la più avanzata, si generano risorse per alimentare l'attività erogativa ordinaria aprendosi a settori d'interesse contigui.

Le Fondazioni CRT, CR Asti, CR Alessandria, CR Biella e CR Fossano, ad esempio, hanno dato vita al «**Fondo Social and Human Purpose**» gestito da Ream Sgr S.p.A. che opera in Piemonte e in Valle d'Aosta nel settore immobiliare sociale a uso collettivo, di rigenerazione urbana, housing sociale temporaneo e presidi sociosanitari. Gli investimenti sono indirizzati prevalentemente verso asili, scuole, università, case di cura e di riposo, ospedali, musei e biblioteche, riconversione di siti industriali abbandonati. □ **Chiara Tinonin**

## Chi lavora nelle fondazioni: superato il clichè dell'impiegato amministrativo

**Per i nuovi progetti occorrono un'evoluzione organizzativa e un nuovo profilo di risorse umane.** Nel 2010 «Sono oltre mille in Italia, di cui l'80% occupate a tempo pieno, le persone che lavorano nelle FOB. Più 3,5% rispetto all'anno precedente. Oltre la metà (55%) sono donne. Hanno in media un elevato tasso di scolarizzazione (il 61% è laureato)». (XVI Rapporto Acri)

Quella delle FOB è una storia in continua evoluzione. Nei primi anni di operatività, l'assetto organizzativo aveva un rilievo marginale: erano strutture elementari che facevano ricorso significativo al service e a risorse distaccate dalle banche conferitarie. Scelte coerenti con la linea di estrema prudenza che all'inizio le ispirava nelle spese, tenuto conto dei livelli di redditività del patrimonio e dei volumi di attività ancora piuttosto contenuti.

La situazione è cambiata. L'impulso dell'attività ha generato un progressivo aumento degli organici e una crescente complessità delle funzioni svolte, connessa alla definizione di un ruolo più preciso e articolato. Recentemente, una decisa spinta alla **struttura operativa** è derivata dall'adozione di nuovi modelli d'intervento centrati su un più stretto rapporto con il territorio, sull'autonoma capacità d'interpretazione dei bisogni della comunità e su progettualità gestite sempre più spesso internamente, processo che ha interessato in particolare le realtà grandi e medio-grandi: uno stimolo a ripensare strutture e processi operativi, ridisegnare la mappa di procedure e ruoli, con un arricchimento professionale delle risorse. Prendono forma, per la prima volta, funzioni di staff a supporto degli Organi e della Direzione nella pianificazione strategica: uffici studi, servizi di pianificazione e controllo di gestione. Alla comunicazione viene affidato un ruolo sempre più strategico: oltre agli uffici stampa, la relazione con il pubblico più vasto avviene sempre di più attraverso il web, il canale maggiormente utilizzato dalle fondazioni non solo per promuovere le attività, ma come strumento operativo per la diffusione dei bandi e delle opportunità di accesso ai processi erogativi, per la gestione delle pratiche di erogazione (es. raccolta on line delle domande di contributo e aggiornamento in tempo reale sullo stato delle pratiche aperte). Sono aumentate anche le collaborazioni esterne per rispondere all'esigenza delle fondazioni di avvalersi di apporti professionali di profilo specialistico molto elevato, in funzione alla crescente complessità di progetti e attività. E il personale è sempre meno riconducibile al clichè dell'impiegato amministrativo e più affine al profilo del project manager. ■ **CSM**



In ordine da sinistra, Massimo Lapucci, Stefania Coni e Matteo Pessione della Fondazione CRT

**Massimo Lapucci, 42 anni**, laurea in economia, è membro del World Fellow Program presso l'Università di Yale (USA). Da febbraio 2012 è Direttore Strategie e Marketing di Fondazione CRT, Vice Segretario Generale Fondazione Sviluppo e Crescita e Direttore Generale della OGR s.c.p.a. Precedentemente (2009-2012) è stato Investment Director in Sintonia S.A. (Gruppo Benetton) ed ha un'esperienza pluriennale come Consigliere di Amministrazione in società italiane ed estere.

**Stefania Coni, 41 anni**, laurea in scienze politiche indirizzo internazionale con un master in analisi delle politiche pubbliche, dal 2010 è responsabile dei progetti europei e delle reti internazionali della Fondazione CRT. Precedentemente è stata coordinatrice dell'Osservatorio Culturale del Piemonte ed ha effettuato ricerche e consulenze, principalmente nell'ambito delle politiche culturali.

**Matteo Pessione, 33 anni**, laurea in economia e dottorato di ricerca in marketing strategico, responsabile Venture Philanthropy presso la Fondazione CRT, vice direttore della società consortile OGR - CRT, docente di Management e Marketing delle attività culturali e dello spettacolo presso il DAMS di Torino. Ha lavorato presso Alessi SpA e nell'ambito delle industrie creative nel settore marketing per lo sviluppo nuovi prodotti.

## I giornali dell'arte: il network di informazione più vasto al mondo

6 mensili, 19 edizioni speciali, più di 5 000 pagine all'anno, oltre 100.000 copie ogni mese, distribuiti in 70 paesi



TORINO (1983)  
TORINO  
via Mancini 8, 10131



LONDRA (1990)  
LONDRA  
70, South Lambeth Road, SW8 1RL, UK  
NEW YORK  
594 Broadway, Suite 406, NY 10012



ATENE (1992)  
ATENE  
artnews.gr  
Agathoupolous 4, 11257



PARIGI (1994)  
PARIGI  
Editions Artclair  
8, rue Borromée 75015



TORINO (2002)  
TORINO  
via Mancini 8, 10131



MOSCA (2012)  
MOSCA  
Nizhnyaya Syromyatnicheskaya 5/7  
Building 9, Office 406 - 105120

## Nel settore arte e cultura si registra il maggiore rafforzamento della programmazione o fondazioni ad hoc, bandi strutturati, interventi misti.

### GLI OPERATORI IN PRIMA PERSONA PARLANO DELLE PROPRIE INIZIATIVE

# Certe fondazioni hanno centonovanta anni: il «guadagno» per una fondazione è l'incremento di cultura che produce

Le Fondazioni di origine bancaria hanno compiuto vent'anni. La legge che ha originato il fenomeno è del 1990 ed ha trovato attuazione negli anni immediatamente successivi. Tuttavia molte Fondazioni hanno invece la venerabile età di centonovanta anni o giù di lì. Cerchiamo di capirci: le Casse di Risparmio trovano la loro origine storica nei fenomeni di filantropia sociale dell'inizio del XIX secolo, quando la rivoluzione industriale fece esplodere il diffondersi del lavoro salariato, iniziando però a lasciare spazi di vita personale di miseria perché non sufficiente, oppure precario per la chiusura per qualsiasi causa delle fabbriche o per il sopraggiungere dell'età avanzata.

La necessità di atti di risparmio appunto previdenziale per gli anni del ritiro dal lavoro (per quanto allora misurati da una vita mediamente assai breve), obbligò a costruire delle apposite «casse-forti» nelle quali i risparmi fossero al sicuro dalle ingenti perdite allora frequenti nei numerosi fallimenti bancari. Ecco dunque le Casse di Risparmio, che due secoli dopo espulsero, in Italia per legge, dal loro interno l'azienda bancaria, conferendola in una specifica società per azioni e ritrovandosi nude, ma ricche a cercare una nuova ragione esistenziale. Per i primi tempi si videro nei panni di nuovi «principi» benevolenti, addetti a distribuire zecchini a un contorno operoso nei tanti temi delle società moderne, dalla cultura all'assistenza.

Ormai sempre più frequentemente abbandonano quei panni per assumere quelli più manageriali dell'operatore in prima



Giuliano Segre

persona, investitore del proprio patrimonio al fine di raggiungere direttamente quei risultati sociali prima affidati all'opera, non sempre efficiente, di terzi. Innovatori insomma, proprio nel periodo nel quale la crisi finanziaria dello Stato apre crepacci importanti nella capacità pubblica di intervento. Ma innovatori davvero, non solo supplenti di quanto va perdendosi. Nei ventun settori previsti dalla legge, l'intervento a dono delle fondazioni dovrebbe, in accordo alle esigenze contemporanee, essere sostituito da un investimento diretto nel settore stesso, producendo esiti di sviluppo non disgiunto da utilità sociale da ritrovarsi anche nella crescita dell'occupazione.

Gli investimenti che consentono, unitamente alla generazione di una adeguata redditività, di perseguire i propri obiettivi di missione (i c.d. MRI, Mission Related Investment) si presentano come il campo più utile per quelle che, fra le 88 Fondazioni, vogliono accompagnare il Governo appena costituito nell'opera di risanamento della finanza pubblica italiana, esaltando il principio di sussidiarietà che pos-

sono degnamente prefiggersi di azionare da sole o in collegamento con la Cassa Depositi e Prestiti della quale alcune sono azioniste complessivamente al 30%.

L'ultimo rapporto edito da Acri ha aperto una finestra sui MRI, rinvenendovi investimenti specifici per 3,3 miliardi di euro e enumerando un cospicuo numero di iniziative che, per quanto assai disperse nel metodo di intervento, hanno comunque lo stesso grande merito: portare innovazione in importanti spazi del Paese.

Ad esemplificare uno degli approcci di metodo, ovviamente noto a chi scrive, la Fondazione di Venezia sta investendo, avendone verificato e certificato la redditività complessiva, in una grande operazione di rigenerazione urbana nella parte di terraferma del Comune lagunare, dove un ettaro di terreno rimasto chiuso per secoli alla fruizione dei cittadini in pieno centro urbano, verrà riaperto nel 2015 con funzioni culturali, commerciali e direzionali.

Il progetto M9 è già stato ampiamente illustrato dalla stampa specializzata e lo studio internazionale Sauerbruch & Hutton di Berlino ne sta completando la progettazione. Oggi la Fondazione sta lavorando per questo progetto, nei limiti della propria forza operativa che non è poi così grande, dovendo comunque, come tutti, contenere i propri costi generali.

Ma l'obiettivo del progetto è uno solo ed è ben definito: riportare alla vita civile e sociale uno spazio nel pieno centro della città di terraferma, da sempre precluso ai cittadini, con un'operazione che si lega ad un'importante fine culturale. Non vi possono essere obiettivi intermedi di speculazione immobiliare per una fondazione: per essa il «guadagno» dell'investimento finanziario che sta compiendo è il centro museale che sorgerà. Per un investitore edilizio il guadagno consiste in un incremento del proprio patrimonio; per la fondazione è invece l'incremento di cultura che produce. E questo il suo « mestiere », come legge e statuto richiedono.

#### □ Giuliano Segre

è Professore Ordinario di Scienze delle Finanze all'Università Ca' Foscari di Venezia e Presidente della Fondazione di Venezia dal 1992.

## I Distretti Culturali della Fondazione Cariplo sono «progetti imprenditoriali. La loro riuscita sta in chi li fa, nella capacità di pensare il nuovo» dicono Alessandro Rubini, project manager del progetto, e Cristina Chiavarino, direttore Area Arte e Cultura

**Il bilancio della Fondazione Cariplo si chiude nel 2011 con oltre 163 milioni erogati per 1.290 progetti.**

**«L'anno delle scelte realistiche» ha dichiarato il Presidente Giuseppe Guzzetti, la cui «spending review» ha portato a un riduzione del 14% delle erogazioni totali aumentando l'impegno nel welfare (42,6% sul totale delle assegnazioni), seguito da cultura (30%), ricerca (18,4%) e ambiente (9%).**

Quello dei «Distretti Culturali» è il maxi-progetto di sviluppo integrato del territorio promosso dalla Fondazione Cariplo, con un piano decennale (2005-2014) e uno stanziamento pari a 22,8 milioni di euro (5 dei quali già erogati). Avviato a seguito di un'indagine preliminare del Politecnico di Milano, ha l'obiettivo di promuovere la condivisione di un processo che crea sinergie virtuose tra le filiere culturali ed economiche di sei territori: Provincia di Monza e Brianza, Provincia di Cremona, Valtellina, Oltrepò Mantovano, Regge dei Gonzaga e Valle Camonica. Per ciascun Distretto la Fondazione ha stanziato un importo massimo di 3,8 milio-

ni di euro, a fronte di un co-finanziamento di pari valore da parte di altri soggetti del territorio. Una metodologia di finanziamento innovativa per l'Italia – che supera il «grant-making» tradizionale e si avvicina al «challenge-granting» anglosassone – che ha spinto la Fondazione a confrontarsi con 150 soggetti tra regione, comuni, province, comunità montane, associazioni di categoria, operatori culturali, imprese e cittadini, all'interno di un sistema di relazioni articolate. Questo percorso ha posto l'attenzione sul ruolo delle FOB legato al concetto di sussidiarietà, nella costante ricerca del punto di equilibrio tra due modi di operare e intervenire, quello top-down e quello bottom-up. «Operiamo con tutte le delicatezze a entrare nel merito di questioni locali» afferma Alessandro Rubini «con una mediazione volta a favorire il dialogo, coordinare diverse funzioni, tutelare il corretto sviluppo del processo, per superare così le barriere che potrebbero bloccarlo quando il nostro compito sarà terminato». La sfida per la Fondazione è che il mondo economico si riconosca in questo processo di sviluppo territoriale basato sulla cultura e che le strutture politico-amministrative siano consapevoli della sua priorità strategica. «La complessità relazionale, far lavorare insieme le persone, è lo scoglio principale, ancora più difficile in percorsi lunghi, in cui spesso l'interlocutore cambia. È importante sedimentare capitale fiduciario e costruire un processo che non si lega alla persona, ma che realizza una comune condivisione di un orientamento strategico. Il nostro è un lavoro anche politico, non solo manageriale: realizziamo azioni simboliche per poi consegnarne i risultati al decision maker pubblico» continua Alessandro Rubini. Le cifre danno ragione alla Fondazione: ad oggi i cofinanziamenti raccolti dai territori fanno salire l'investimento complessivo a 65 milioni di euro.

Il 2011 è stato per molti distretti il momento della partenza vera e propria, con l'avvio delle strutture di governo, il consolidamento e l'ampliamento delle partnership, l'inizio delle principali azioni e delle spese previste, preannunciando per il 2012 un'intensa attività operativa. Molti sono gli strumenti specifici di cui la Fondazione si è dotata nelle fasi di selezione, monitoraggio e valutazione dei progetti, e ora, nel delicato avvio delle attività. «Dal punto di vista rendicontativo abbiamo derogato le procedure abituali, come, ad esempio, con l'anticipo agli enti pubblici e la richiesta di due report all'anno, per accompagnare il soggetto capofila nello sviluppo del progetto». Il processo è certificato nella qualità da Ernst & Young con un'attività di auditing; una società esterna è incaricata del monitoraggio dello stato di avanzamento, seguendo l'autovalutazione che ciascun Distretto fa del proprio operato. Il processo è permeato dalla formazione di competenze e ogni territorio organizza periodicamente, tramite lo strumento delle «comunità di apprendimento», workshop tematici, in cui si confronta con gli altri Distretti Culturali, potenziando il network. È evidente che non ci troviamo davanti al classico progetto erogativo. «Miriamo all'emancipazione del territorio, sollecitando e stimolando sempre a ragionare sulle coerenze e su una visione di lungo periodo» continua Rubini. «È un processo maieutico; noi non ci prendiamo in carico la strategia, ma ci confrontiamo con i territori sulle opportunità da cogliere». □ Cecilia Conti

### I distretti culturali di Fondazione Cariplo



Sei i DC approvati da Fondazione Cariplo: le province di Monza e Brianza e di Cremona, l'Oltrepò Mantovano, le Regge dei Gonzaga, la Valle Camonica e la Valtellina.

Agli interventi individuati da ciascun distretto, che vanno dai 43 dell'Oltrepò Mantovano agli 11 di Cremona, sono stati erogati, ad oggi, circa 5 milioni di euro. Tra i più significativi: il Sistema del Gusto dell'Oltrepò Mantovano, la Borsa del Turismo Musicale a Cremona, la qualificazione del sistema della conservazione nel distretto mantovano, il supporto alla riconversione innovativa del tessuto imprenditoriale di Monza e Brianza, lo sviluppo della produzione eno-gastronomica locale della Valtellina, la promozione della creazione di impresa in ambito culturale e turistico nella Valle Camonica.

[www.fondazionecariplo.it/distretticulturali](http://www.fondazionecariplo.it/distretticulturali)



## Autonomia delle FOB, la creazione di società strumentali

### Il caso OGR a Torino: un'area post industriale diventa agorà per le culture contemporanee. Al via il progetto simbolo della filosofia «venture philanthropy» di Fondazione CRT



Una navata delle grandiose Officine Grandi Riparazioni di Torino

Il progetto simbolo della filosofia «venture philanthropy», che sta catalizzando l'attenzione per il grande tasso d'innovazione è quello della **riqualificazione dell'area di archeologia industriale dei 20mila mq delle OGR** (Officine Grandi Riparazioni) verso la **creazione di un centro di produzione culturale che rappresenti un nuovo rapporto tra cultura umanistica e scientifica**: una nuova istituzione culturale, operativa dal 2015 che non ha precedenti a livello internazionale, che connetterà creatività e nuove tecnologie, grazie alla **collaborazione con il Politecnico, l'Università e i centri di ricerca applicata coinvolti nel progetto**. Ci dice **Angelo Miglietta, Segretario Generale della Fondazione CRT** «le nuove OGR saranno un passo fondamentale per rafforzare l'identità di Torino come luogo di esposizione, sperimentazione e produzione nell'ambito delle culture moderne e contemporanee. Un luogo di conoscenza in cui la competizione tra le nuove idee, sostenibili e migliori, la divulgazione dei risultati di ricerca saranno privilegiate e sostenute, promosse e stimolate. Un luogo per le comunità, in cui realizzare nuove modalità di condivisione sociale, tra le persone, gli artisti e le opere culturali. Dove le identità locali dialogheranno con un ampio orizzonte internazionale».

L'obiettivo è creare un **organismo in grado di autofinanziarsi** attraverso **partnership di medio termine con soggetti privati**, in cui la cultura possa crescere e svilupparsi **svincolandosi dai finanziamenti pubblici**, ma in collaborazione con le istituzioni del territorio. Non un museo, ma un **centro di produzione di conoscenza** interamente dedicato al **dialogo tra discipline** diverse: letteratura, architettura, musica, video, arti performative, nuove tecnologie applicate all'arte e alla creatività. Nasceranno opere, progetti, libri, sinfonie, narrazioni visive e spettacoli per ognuna delle aree progettuali. Un luogo per la collettività e visitatori di ogni età, ma soprattutto per **attrarre** alcuni tra i più promettenti nuovi **talenti internazionali**: gli scrittori, gli architetti, i musicisti, i performer, i video-maker, gli inventori che vi risiederanno, ricevendo risorse economiche necessarie allo sviluppo del proprio percorso. L'eterogeneità delle discipline, l'originalità dei contenuti proposti e l'offerta enogastronomica legata alla cultura dei territori dell'area eurome-

diterranea saranno gli elementi per garantire un approccio inclusivo in grado di coinvolgere diverse categorie di pubblico. Nel marzo 2012 è stata costituita la Società Consortile per Azioni OGR - CRT che ha nella sua disponibilità **40 milioni di euro per i restauri e la rifunzionalizzazione delle OGR** che saranno gestite da una fondazione classica, con soci Fondazione CRT e Fondazione Sviluppo e Crescita CRT dotata di un patrimonio indisponibile le cui rendite saranno in grado di supportare le attività culturali. «Il progetto OGR si muove nella filosofia della **venture philanthropy**, che privilegia la costituzione di **fondazioni patrimonializzate in grado di camminare sulle proprie gambe**. La Fondazione OGR - CRT gestirà le attività di produzione culturale e creative, collaborando per ogni disciplina con un partner privato che cofinanzierà la produzione e la distribuzione dei prodotti culturali sviluppati, anche per garantire una forte connessione con l'evoluzione dei gusti e dei consumi della società, evitando l'autoreferenzialità». Le nuove OGR inizieranno nel 2013 a legittimare il brand con le prime attività di produzione culturale, sia sul contesto locale sia sullo scenario internazionale e apriranno al pubblico nel 2014.

**Innervare la strategia con nuovi principi: patrimonializzazioni, managerialità, ovvero sostenibilità. La venture philanthropy è la terza via?**

La Fondazione CRT percorre come apripista in Italia, con decisione «la via» del **venture philanthropy**. In cosa consiste? Ci spiega **Massimo Lapucci**, da febbraio 2012 Direttore Strategie e Marketing di Fondazione CRT «*mirano a mutuare nel contesto del non profit azioni tipicamente manageriali, che prevedono una maggior responsabilizzazione di chi eroga il contributo e di chi lo riceve: una strategia di investimento completa per ottimizzare l'efficacia a lungo termine del finanziamento sostenendo una crescente indipendenza economica dei soggetti beneficiari (ad esempio attraverso la costituzione di un patrimonio che possa assicurare risorse per la gestione delle attività), un investimento nella capacity-building dell'organizzazione ricevente, seguita più attentamente lungo l'intero arco di vita del progetto attraverso un alto grado di coinvolgimento del soggetto finanziatore nelle fasi di progettazione, attuazione e valutazione dei risultati*». □ CSM

### Prima erogatore poi «moltiplicatore» e adesso scout di finanziamenti comunitari

Incremento della presenza internazionale, adesione alle grandi associazioni, sviluppo di partenariati strategici per scambi di conoscenze e competenze su progettualità condivise, studio dei programmi comunitari e partecipazione ai bandi europei.

Questo è il percorso intrapreso da diverse fondazioni, che punta su una grande risorsa ancora parzialmente esplorata: la possibilità e la capacità di costruire reti e mobilitare competenze che generino sostenibilità nei progetti e un effetto moltiplicatore dell'investimento.

Quali gli obiettivi e i risultati? «Consentire alle organizzazioni del proprio territorio di riferimento di rafforzarsi attraverso il confronto con l'Europa, sostenendone la crescita anche sotto il profilo della cultura di progetto e attraendo ulteriori risorse, progettuali ed economiche» dice **Stefania Coni**, responsabile dei progetti europei e delle reti internazionali della **Fondazione CRT**, che ha avviato un'espansione su questo versante, anche aderendo a grandi organismi associativi come lo European Foundation Center e più recentemente alla European Venture Philanthropy Association (EVPA). Un importante risultato l'ha raggiunto nel 2011 come capofila per il progetto di teatro sociale e di comunità «**Caravan. Artist on the Road**» presentato nell'ambito del «**Programma Europeo Cultura 2007-2013**» (sotto lo Strand 1.1 «multi-annual cooperation projects»): **primo classificato su 61 progetti giunti alla selezione finale, con un punteggio di 99/100, unico italiano premiato**, definito dal Contact Point del MiBAC come «*un'eccezione nazionale in Europa*». Su un budget 2.949.000 euro complessivi, il progetto, della durata di 42 mesi, ha ricevuto il 50% di finanziamento dall'Unione Europea (1.474.000 euro). «Caravan» è un progetto di «Teatro Sociale e di Comunità» attuato con una partnership multidisciplinare della quale fanno parte 11 organizzazioni culturali provenienti da 9 Paesi europei. L'iniziativa, nata all'interno del Master di Teatro Sociale e di Comunità dell'Università di Torino che garantisce la supervisione metodologica degli interventi, mira a realizzare azioni culturali e performance artistiche che sviluppino il tema del «rinascere dalla crisi». Per capitalizzare l'investimento del progetto europeo, altre fondazioni (Fondazione con il Sud, Fondazione CR Biella, Fondazione CR La Spezia, Fondazione CR Asti) hanno aderito a «Caravan», coinvolgendo il proprio territorio nella rete europea del progetto. **Un percorso condiviso che può permeare ogni settore di attività, ma in primis la cultura**. Anche la Fondazione CR Biella, con la propria società strumentale «Città Studi», sta costruendo una rete di soggetti capaci di intercettare finanziamenti europei attraverso una progettazione condivisa con i territori.

### Primi esempi di «venture philanthropy»

Secondo **Angelo Miglietta**, Segretario Generale della **Fondazione CRT** «*le esperienze realizzate in questi anni hanno confermato la convinzione che possiamo offrire al nostro territorio opportunità concrete di crescita solo affiancando all'erogazione a fondo perduto strumenti tipici della venture philanthropy e del sostegno all'imprenditoria sociale, che vanno nella direzione di un ritorno anche parziale degli investimenti e che puntano su responsabilità e sostenibilità. Così possiamo pensare di intervenire in progetti del Terzo Settore che offrono quell'autonomia e quella continuità che è tipica delle attività imprenditive, non nel senso del profitto, ma della loro capacità di resistere e di rendersi autonome, di rimanere vitali nel contesto e nel sistema di riferimento*».

Con «**Traffic**» (festival musicale gratuito organizzato annualmente a Torino) la Fondazione CRT ha attivato un **circolo virtuoso che ha messo a sistema il pubblico del festival, le realtà museali e teatrali del territorio**. Con il meccanismo del «**challenge-grant**», la Fondazione si è impegnata a **raddoppiare le donazioni effettuate dagli spettatori**, che maturavano il diritto all'ingresso gratuito alle realtà museali e teatrali del territorio (Palazzo Madama, GAM, Castello di Rivoli Museo d'Arte Contemporanea, Museo Nazionale del Cinema e Fondazione Teatro Piemonte Europa). Al contempo, per ogni biglietto emesso con questa modalità, l'istituzione culturale accedeva ad un **co-finanziamento** ulteriore da parte della Fondazione CRT e la sua programmazione è stata comunicata attraverso il Festival. Con la **Fondazione Castello Sforzesco Visconteo di Novara**, nata nel 2009, la Fondazione CRT si è impegnata, in un'ottica progettuale di medio-lungo periodo, a mettere a disposizione **risorse manageriali** per la definizione del piano strategico ed a **erogare fondi di pari ai contributi raccolti da soggetti istituzionali e da donatori privati, versati nel patrimonio della Fondazione Castello di Novara**, fino a 500mila euro. Gli utili derivanti dall'investimento del patrimonio sosterranno le attività del Castello, garantendo un impegno economico decrescente da parte dei finanziatori istituzionali. Con la **Rete Italiana di Cultura Popolare**, associazione che crea le condizioni per facilitare il passaggio dei saperi tra generazioni, è stata realizzata la **prima piattaforma web partecipata di cultura popolare**, in grado di strutturare e valorizzare contenuti implementati dagli stessi utenti della rete. La Fondazione CRT ha investito sulla **capacity building** dell'organizzazione affiancando il proprio staff allo sviluppo del progetto. Nel 2011 è stata costituita l'**Associazione Donare per Crescere Insieme - CRT Onlus**, per il fundraising a sostegno di progetti di solidarietà sociale nel principio della donazione come contributo per superare la crisi. Tra i primi progetti di raccolta fondi, una collaborazione con la Fondazione Teatro Piemonte Europa a favore delle giovani compagnie teatrali.

## Il Giornale delle Fondazioni®

La testata on line di aggiornamento del Rapporto Annuale Fondazioni edito da

## IL GIORNALE DELL'ARTE



«Il Giornale delle Fondazioni» è anche **online** con gli approfondimenti e l'attualità giorno per giorno, una newsletter settimanale e la pagina Facebook

[ilgiornaledellarte.com/fondazioni](http://ilgiornaledellarte.com/fondazioni)

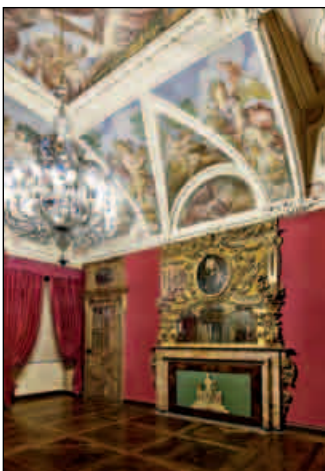
## I PROGETTI PROPRI: GLI EDIFICI, NUOVI E RISTRUTTURAZIONI

# Il richiamo del mattone: l'irresistibile attrazione per la valorizzazione di luoghi storici e per la committenza dell'architettura contemporanea

**Con grandi restauri per il recupero e la rifunzionalizzazione delle proprie sedi o di edifici storici, per la riqualificazione a base culturale di aree urbane, per condividere le loro grandi collezioni, sempre di più le fondazioni di origine bancaria scendono in campo con la formula «progetti propri». È un modello che consente una gestione strategica diretta di grandi progetti, attuata con società ed enti strumentali e l'impiego di competenze specifiche maturate negli anni di esperienza erogativa sui territori. Un modello guardato con attenzione come alternativa al «grant-making» tradizionale: se può portare a una gestione più efficiente degli investimenti, al contempo riduce le risorse disponibili per garantire il pluralismo dell'offerta culturale locale. Ma i risultati sono spesso impressionanti. «Il punto non è farli nascere, ma crescere» diceva Marco Cammelli nel Rapporto 2011. Ecco alcuni tra i più recenti esempi d'intervento.**

Dopo l'imponente restauro, con un investimento di 21 milioni di euro da parte della **Fondazione Cariverona** alla quale si devono grandi interventi di recupero territoriali, riaprirà la **Basilica Palladiana di Vicenza** come contenitore culturale, affidato per l'inaugurazione a Linea d'Ombra. Sarà sempre la Fondazione, affiancata da UniCredit, soddisfatto della prima operazione su Palazzo Ducale a Genova, a sostenere con un investimento di **4 milioni di euro** le mostre pensate per il grande pubblico e condivise in una formula di scambio a Nord Est tra 2012 e 2013, con il Palazzo della Gran Guardia di Verona. «Raffaello verso Picasso: storie di sguardi, volti e figure» a ottobre a Vicenza e «Da Tiziano a Monet: per una storia del paesaggio in Europa» prima a Verona e poi in Basilica Palladiana. Diecimila le prenotazioni dichiarate subito dopo l'annuncio. □ **CT**

## FONDAZIONE CR ASTI



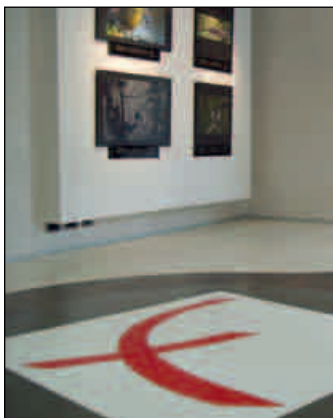
**Progetto:** Palazzo Mazzetti di Frinco, aperto al pubblico in due fasi (aprile 2009 e dicembre 2011) dopo il piano di restauro iniziato nel 2005, ospita la Pinacoteca Civica e mostre temporanee.  
**Ente Strumentale:** Fondazione Palazzo Mazzetti  
**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** n.d.  
**Operazione:** acquistato nel 2000 per 2 milioni di euro, Palazzo Mazzetti di Frinco, edificio a metà tra XVII e XVIII secolo, è stato restaurato con un impegno di 11 milioni di euro; ha l'obiettivo di essere il punto di riferimento per la

creazione di una rete museale del territorio, perseguita con il progetto «Sistemi urbani di Valorizzazione Integrata del Patrimonio Culturale», attivando politiche di cooperazione per migliorare la qualità, la quantità e le modalità di accesso dei servizi culturali offerti al pubblico, in una logica che considera il museo come presidio culturale del territorio e strumento di crescita e di sviluppo per la collettività.

**Il Presidente Michele Maggiora:** «I beni culturali possono diventare un investimento proficuo in periodi difficili. Abbiamo espresso un impegno rilevante, anche dal punto di vista economico, per

far sì che la città di Asti avesse finalmente uno spazio degno da dedicare alla Pinacoteca Civica e alle future esposizioni. Ci muoviamo per creare un polo museale di attrazione, con un'azione coordinata dei diversi enti, partnership locali e nazionali, come quelle che abbiamo avviato con i Musei Vaticani, il Castello di Racconigi e la Galleria Sabauda di Torino, continuando nel contempo sostenere le associazioni culturali che rendono attivo e aggremano il tessuto del territorio».  
<http://www.palazzomazzetti.it/>

## FONDAZIONE CR BIELLA



**Progetto:** «Spazio Cultura» centro di promozione dell'arte e della cultura biellese inaugurato nel 2010  
**Ente Strumentale:** Città studi Spa  
**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** n.d.  
**Operazione:** lo Spazio Cultura comprende una sala espositiva per mostre fotografiche e artistiche; una biblioteca di oltre 6 mila volumi e postazioni multimediali per consultare gli archivi fotografici digitalizzati della Fondazione che documentano

gli avvenimenti biellesi del XX secolo (Archivi Veleria, Martinero, Minoli, Bogge, Cremon, Terreo).

Dal 2009, con un impegno complessivo di 60 mila euro, la Fondazione sostiene il «Festival di fotografia storica Memorandum» dell'associazione locale «Stilelibero», organizzato presso Villa Boffo di proprietà dell'ente. Dal 2011, presso «Città Studi», la Fondazione promuove anche il workshop sulla Gestione e valorizzazione degli archivi fotografici delle Fondazioni, in collaborazione con il MIBAC – Istituto centrale per il catalogo e la documentazione. A partire da questa esperienza, ha promosso il censimento degli archivi fotografici storici delle Fondazioni presso la Commissione Cultura dell'Acri.

**Il Presidente Luigi Squillario:** «Spazio Cultura vuol essere un luogo di scambi culturali. Abbiamo scelto di coordinare le nostre azioni come catalizzatore di energie sul territorio e baluardo contro la dispersione dei patrimoni storici, architettonici, artistici e culturali locali. Un esempio è il Progetto «Memorandum», che restituisce la memoria storica della cultura della comunità e la diffonde, attraverso la fotografia, in ambito locale e nazionale, coinvolgendo le scuole. Un altro grande servizio è mettere a disposizione della cultura immobili di pregio, sui quali abbiamo investito in modo ingente. La creazione di imprese giovanili impegnate nei patrimoni culturali può rappresentare una delle possibili risposte alla crisi, come la costruzione di una rete di soggetti capaci di intercettare finanziamenti europei attraverso una progettazione condivisa con i territori».  
[www.fondazionecribiella.it](http://www.fondazionecribiella.it)

## FONDAZIONE CR TRIESTE



**Progetto:** «Pescheria» Centro Polifunzionale Culturale e Congressuale di Trieste

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 67% degli stanziamenti in arte e cultura 2011

**Operazione:** la ristrutturazione e il recupero dell'edificio della **Pescheria Vecchia** progettato dall'architetto Giorgio Polli nel 1913 (2.667 metri quadrati), proposti dal Comune di Trieste e finanziati dalla Fondazione CR Trieste per **6,9 milioni di euro**, rientrano nell'ambito della valorizzazione delle Rive cittadine, area di primario interesse turistico per la città. L'edificio, inaugurato nel 2006, ospita il «Salone degli Incanti», uno spazio espositivo flessibile e polivalente per mostre ed eventi, un'area riservata ai servizi e alle attività commerciali. Oggi la Fondazione sta lavorando al progetto di riqualificazione dell'ex **Magazzino Vini** che verrà in parte adibito a sede congressuale ed espositiva.

**Il Presidente Massimo Panniccia:** «È importante concentrare le risorse su progetti volano per l'economia locale, che possano contribuire al rilancio turistico del territorio di riferimento».  
[www.fondazionecri Trieste.it](http://www.fondazionecri Trieste.it)

## FONDAZIONE DI VENEZIA



**Progetto:** di rigenerazione urbana «M9», polo culturale in cui rappresentare, studiare e riflettere sulla modernità e sulla contemporaneità, destinato a divenire il primo centro museale multimediale di Venezia, con localizzazione in Mestre.

**Ente Strumentale:** Polimnya Venezia Srl

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** l'investimento diretto di parte del patrimonio fondazionale, a regime, consentirà a M9 di reggere autonomamente il proprio conto economico, senza incidere sul monte erogazioni della Fondazione, ma producendo una «erogazione» di fatto, pari alla propria offerta culturale. Al momento impegna il 75% degli stanziamenti in arte e cultura 2012.

**Operazione:** M9 si propone di far conoscere il passato, incoraggiare la comprensione del presente e consolidare la fiducia nel futuro. A questi tre obiettivi corrispondono i tre spazi funzionali in cui il progetto culturale di M9 si articola: **M900**, l'esposizione permanente multimediale e interattiva, dedicata alle grandi trasformazioni del XX secolo; il **MAMA**, acronimo che sintetizza le iniziali dell'auditorium, della mediateca e dell'aula didattica che supporteranno le funzioni formative di M9; **M000**, lo spazio espositivo per mostre temporanee sui temi emergenti delle scienze, delle tecnologie, dei media e della creatività. Il progetto interessa un'area di circa 9 mila mq, collocata nel cuore di Mestre e comprende, oltre al nuovo museo, un edificio seicentesco – che dopo il restauro ospiterà attività soprattutto commerciali e il cui chiostro diventerà una piazza coperta – e un edificio direzionale di oltre 5 mila mq, oggi già operativo. Progettato dallo studio berlinese Sauerbruch Hutton – vincitore del concorso internazionale d'architettura – M9 dovrebbe essere completato per il 2015. Per la realizzazione dell'intero progetto la Fondazione ha stanziato **100 milioni di euro**.

**Il Presidente Giuliano Segre:** «L'obiettivo è uno solo ed è ben definito: riportare alla vita civile e sociale uno spazio nel pieno centro della città di terraferma, da sempre precluso ai cittadini, con un'operazione che per la Fondazione si lega ad un fondamentale risveglio socio-culturale che integri questa parte di città alla leadership di capitale mondiale della cultura che Venezia interpreta da sempre».

[www.fondazionevenezia.org/it/attivita/arte-e-cultura/museo-m9](http://www.fondazionevenezia.org/it/attivita/arte-e-cultura/museo-m9)

## FONDAZIONE CR PADOVA E ROVIGO



**Progetto:** «Palazzo Roverella» recupero del bene culturale e produzione di grandi mostre nella città di Rovigo.

**Ente Strumentale:** Auxilia Spa

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 40,6% degli stanziamenti in arte e cultura 2010

**Operazione:** I lavori di restauro di Palazzo Roverella, edificio della fine del XV secolo nel centro di Rovigo, sono iniziati nel 2000 per opera del Comune di Rovigo e della Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo. Aperto dal 2006, oggi ospita la Pinacoteca dell'Accademia dei Concordi e del Seminario Vescovile e il programma di Grandi Mostre promosso dalla Fondazione («Il divisionismo. La luce del moderno», fino al 23 giugno).

**Il Presidente Antonio Finotti:** «Un paese può crescere solo se i saperi, le esperienze, le conoscenze vengono messi a disposizione del cittadino, stimolandolo a riflettere, a diventare più consapevole e quindi capace di assumere anche decisioni, per sé e per gli altri».

## FONDAZIONE CARISBO

**Progetto:** «Genus Bononiae. Musei nella Città» percorso culturale, artistico e museale articolato in otto edifici nel centro storico di Bologna, restaurati e recuperati per la fruizione pubblica dal 2003 a oggi. Con l'apertura (Gennaio 2012) del «Museo della Città» a Palazzo Pepoli Vecchio (recupero architettonico a cura di Mario Bellini, disegno espositivo di Massimo Negri) la rete Genus Bononiae è stata completata.



**Ente Strumentale:** Museo della Città Srl  
**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 27% degli stanziamenti in arte e cultura 2012

**Operazione:** «Genus Bononiae» si articola nelle sedi di: Biblioteca d'Arte e di Storia di **San Giorgio in Poggiale** (patrimonio librario a partire dal 1500); **San Colombano** (collezione degli strumenti musicali antichi del Maestro Luigi Ferdinando Tagliavini); **Chiesa di Santa Cristina** (concerti a cura del Maestro Claudio Abbado); **Santa Maria della Vita** (conserva il «Compianto sul Cristo morto» di Niccolò dell'Arca); **Palazzo Pepoli** (Museo della città); **Palazzo Fava** (affrescato dai Carracci e sede espositiva a cura di Philippe Daverio); **Casa Saraceni** (sede della Fondazione); **San Michele in Bosco** (belvedere affacciato su Bologna, ricco di opere d'arte). Per la realizzazione dell'intero progetto dal 2003 la Fondazione ha investito oltre 70 milioni di euro.

**Il Presidente Fabio Roversi Monaco:** «abbiamo l'ambizione di descrivere e comprendere il "genus", la stirpe dei nostri antenati e di noi bolognesi contemporanei. Per noi, i turisti, i nuovi italiani. Per fare ciò abbiamo creato una sorta di Museo della Città diffuso sul territorio che, attraverso un percorso urbano, analizza la storia e gli abitanti della nostra città. Le strade metaforicamente sono i corridoi di un immenso museo, mentre palazzi e chiese sono sale che si collegano all'offerta culturale già esistente sul territorio».

[www.genusbononiae.it](http://www.genusbononiae.it)

#### FONDAZIONE CR MODENA

**Progetto.** Il progetto «Fondazione Fotografia» è stato avviato nel 2007 nel settore dell'arte contemporanea. È nata così una collezione di foto d'arte e video d'artista che la Fondazione Cassa di Risparmio di Modena ha progressivamente arricchito e valorizzato attraverso importanti rassegne espositive. Il progetto Fondazione fotografia è orientato alla produzione e alla ricerca nel settore dell'immagine e particolarmente attivo nel campo della formazione.

**Ente strumentale.** È in via di costituzione una nuova Fondazione dedicata alla gestione del progetto in partnership con il Comune di Modena che sarà denominata Fondazione Fotografia Modena

**Investimento.** Il progetto può contare per il 2012 su 800 mila euro di erogazione da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Modena, pari al 12% del monte erogazioni nel settore arte e cultura e al 4% del totale delle erogazioni messe a bilancio nel 2012.

**Operazione:** Attualmente Fondazione Fotografia è uno dei principali poli culturali per la fotografia in Italia, dotata di un'importante collezione istituzionale di fotografia italiana e internazionale. Ha sede a palazzo Montecuccoli, nel centro storico di Modena, utilizza per le rassegne espositive gli spazi dell'ex-ospedale Sant'Agostino e ha la sua sezione didattica nei locali del Fotomuseo Giuseppe Panini. Il progetto di ristrutturazione generale del Sant'Agostino prevede tra l'altro la realizzazione di un nuovo «Centro per l'immagine e la fotografia» che ospiterà gli uffici, l'attività didattica, i depositi e gli spazi espositivi delle collezioni. Nello scorso ottobre ha preso il via anche un «Master di alta formazione sull'immagine contemporanea», con cadenza biennale.

**Il Presidente Andrea Landi:** «A partire dal 2007, abbiamo deciso di specializzare la nostra attività espositiva nel campo della fo-



tografia e delle immagini con la creazione di una collezione che potesse testimoniare le principali tendenze artistiche che maturano a livello internazionale. La collezione comprende più di 800 opere, tra foto e video, realizzate da 122 artisti di rilievo internazionale ed è diventata uno straordinario strumento per scambi culturali e collaborazioni con altri centri di arte contemporanea. Abbiamo avviato un master biennale sull'immagine contemporanea e l'offerta di numerosi workshop e stage con la partecipazione di importanti artisti. In pochi anni il progetto è diventato un punto di riferimento, non solo nazionale, per l'arte della fotografia. Ne è riprova il rilievo avuto dalla mostra dedicata ad Ansel Adams che ha registrato più di 70 mila visitatori. Con la prossima costituzione della società strumentale, Fondazione Fotografia acquisirà un assetto gestionale più strutturato con una missione che dovrà coniugare la ricca attività culturale con la capacità di misurarsi anche con il mercato. Una sfida importante per dimostrare che fare cultura non significa sottrarsi a logiche gestionali efficienti, e che la produzione nel campo dell'arte può avere importanti ricadute materiali e immateriali».

#### FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI FORLÌ



**Progetto:** «Musei di San Domenico» polo culturale ed espositivo di proprietà del Comune di Forlì inaugurato nel 2005

**Ente Strumentale:** Civitas Srl

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 65% degli stanziamenti in arte e cultura 2012

**Operazione:** Complesso museale di San Domenico, restaurato con il contributo della Fondazione, che ha acquistato e donato al Comune di Forlì il progetto di recupero architettonico. Oltre alla compartecipazione alle spese di gestione (quota annuale 300mila, 2011) la Fondazione realizza ogni anno una grande mostra.

**Il Presidente Piergiuseppe Dolcini:** «Le grandi mostre che organizziamo danno grande visibilità alla città e ne valorizzano l'identità locale. Questi percorsi ad hoc che mettono in luce le relazioni tra un artista locale con le grandi correnti nazionali e internazionali sono stati riconosciuti come il "modello forlivese" degno di imitazione».

[www.cultura.comune.forli.fc.it](http://www.cultura.comune.forli.fc.it)

#### FONDAZIONE CR RIMINI



**Progetto:** «Grandi Mostre a Castel Sismondo» in collaborazione con Linea d'ombra

**Ente Strumentale:** Riminicultura Srl

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 72% degli stanziamenti in arte e cultura 2011

**Operazione:** a Castel Sismondo, rocca Malatestiana progettata da Filippo Brunelleschi a metà del XV secolo, a partire dal 2009 la Fondazione realizza un programma di Grandi Mostre in collaborazione con Linea d'ombra: «Da Rembrandt a Gauguin a Picasso.

L'incanto della pittura» (2009), «Parigi. Gli anni meravigliosi. Impressionisti contro Salon» (2011), «Caravaggio e altri pittori del Seicento. Capolavori dal Museo di Hartford» (2011), «Da Vermeer a Kandinsky. Capolavori dai musei del mondo a Rimini» (2012).  
**Il Presidente Massimo Pasquinelli:** «Intendiamo stabilire progetti di qualità da sostenere con scadenze pluriennali, con una proposta che si integri con l'offerta già esistente».

#### FONDAZIONE CARICHIETI



**Progetto:** Palazzo de' Mayo sede della fondazione, museo per la collezione e polo culturale della città di Chieti, avviato nel 2004.  
**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** 50% progetti propri degli stanziamenti in arte e cultura 2012

**Operazione:** Complesso monumentale barocco di Palazzo de' Mayo dove sono collocati il «Museo Palazzo de' Mayo», con la collezione permanente e sale per esposizioni temporanee, la «Biblioteca d'arte Fondazione Carichieti», sale per conferenze e auditorium, giardino di circa settecento metri quadrati con una arena realizzata per ospitare concerti e rappresentazioni nel periodo estivo.

**Il Presidente Mario Di Nisio:** «Sin dalla prima fase progettuale dei lavori di restauro ho voluto assegnare al Palazzo la denominazione di "Cittadella della cultura", per identificarlo con l'idea di un polo culturale polifunzionale, connotato da una forte attrattività, in grado di contribuire alla rivitalizzazione e alla riqualificazione urbana dell'intero centro storico cittadino».

[www.fondazionecarichieti.it](http://www.fondazionecarichieti.it)

#### FONDAZIONE CR FOLIGNO

**Progetto:** «CIAC Centro italiano arte contemporanea ed ex Chiesa dell'Annunziata» per mostre, manifestazioni ed eventi artistici con prevalente indirizzo verso l'arte contemporanea aperto nel 2009.

**Ente Strumentale:** Centro per la cultura e lo sviluppo economico srl

**Investimento in progetti propri su monte erogazioni:** n.d.

**Operazione:** sorto nel centro storico sulle rovine di un edificio che fu Centrale del latte e poi Ufficio Postale, con mostre, convegni, conferenze, attività educative (come il ciclo d'incontri «Più arte per tutti»), il CIAC si propone come punto di coordinamento delle iniziative sul contemporaneo in Umbria. Nel 2011 è stato inaugurato il secondo polo museale della «S.S. Trinità in Annunziata», una preziosa chiesa settecentesca che accoglie, nella sua definitiva sistemazione, la grande scultura di Gino De Dominicis «Calamita Cosmica» acquisita dalla Fondazione.

**Il Presidente Alberto Cianetti:** «Il 2011 ha segnato per la Fondazione e per la città il naturale completamento di quanto realizzato in questi anni per l'arte contemporanea, con il recupero di una struttura di grande valore architettonico come la Chiesa dell'Annunziata, trasformata nel secondo polo museale del Centro Italiano d'Arte Contemporanea. È la sinergia tra Comune e Fondazione che ha reso possibile l'intervento».

**www.centroitalianoarte-contemporanea.com**



**Fondazione Florens**  
 Per i beni culturali e ambientali - Firenze

[www.fondazioneflorens.it](http://www.fondazioneflorens.it)  
[www.facebook.com/fvntalflorens](https://www.facebook.com/fvntalflorens)

PER UNA CULTURA CHE ACCRESCA IL BENESSERE  
 E UN'ECONOMIA CHE SI NUTRA DI CULTURA

Laboratorio internazionale permanente di economia dei beni culturali. Promozione e sostegno di nuovi modelli di valorizzazione economica, identitaria e multiculturale del patrimonio artistico e paesaggistico. Diffusione della visione unitaria di cultura, ambiente, industrie creative, tecnologia ed economia. Appuntamento biennale: forum internazionale, lectio magistralis, convegni, eventi, mostre, comunicazione virale.

## GIOVANNI PUGLISI, PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE SICILIA

## Qui impegnavano le lenzuola, qui investiamo 20 milioni per un futuro culturale

**P**alermo ospita il XXII congresso Acri, in occasione dell'apertura di Palazzo Branciforte da parte della Fondazione Sicilia. Parliamo con Giovanni Puglisi del suo nuovo progetto.

**Molti i suoi incarichi. Presidente Fondazione Sicilia (già Fondazione Banco di Sicilia), Rettore della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM di Milano, Presidente della Commissione Nazionale Italiana per l'UNESCO. Riesce a far tutto?**

Mi ricorda una domanda che mi fece un politico, quando mi chiese: «quante cose fai?». Risposi: «Tante, ma le faccio». Sono tutte azioni con lo stesso *réseau*, riconducibili alle strategie di sviluppo e di potenziamento dei beni e delle politiche culturali, oltre alla *education* in senso anglosassone, cioè alle politiche sull'educazione. **Se mi chiedessero di occuparmi di politiche agricole, con tutto il rispetto, rifiuterei. Un terreno d'interrelazioni, sinergie ed economie.**

**In tempi congiunturalmente complessi, la Fondazione Sicilia apre un museo. Perché vi siete impegnati in Palazzo Branciforte?**

Il primo punto: è un palazzo che ha una storia di oltre 500 anni, si trova nel centro storico di Palermo e ha svolto nel tempo una funzione sociale e culturale, prima di essere stata sede negli ultimi anni della Cassa di Risparmio prima e del Banco di Sicilia poi, che l'hanno adeguata alle loro funzioni facendone scempio. È un palazzo significativo per la storia urbanistica della città che è stato violato, come accaduto frequentemente negli ultimi 200 anni ai nostri centri storici, non considerati perle, ma luoghi da adattare a chi si succedeva nel tempo. Il secondo punto: il *pre-testo storico* per citare Polibio, consiste nel fatto che l'edificio che era finito nella disponibilità di Capitalia, così come la sede della fondazione Villa Zito. Per evitare che fosse annesso nel patrimonio di Capitalia Leasing e venduto poi a qualche palazzinaro che ne avrebbe fatto un albergo, la Fondazione ha deliberato l'**acquisto, per sei milioni di euro**. Il primo atto che ho compiuto da Presidente il 30 dicembre del 2005, chiudendo un'attività preparatoria che avevo seguito da vice presidente. Immediatamente abbiamo affidato i lavori a **Gae Aulenti, al suo primo incarico in Sicilia.**

**Perché Gae Aulenti?**

Sono rimasto incantato, oltre che dalla storia e dalle capacità di questa donna, dal recupero della Gare d'Orsay, trasformata da stazione in gioiello d'organizzazione museale. Ritenevo che Palazzo Branciforte meritasse un destino analogo. I lavori sono stati realizzati **a tempo record per un centro storico e per di più a Palermo**: tra progetto di restauro, autorizzazioni e scelta dell'impresa siamo partiti a cavallo tra 2007 e 2008 e in poco più di **tre anni** abbiamo portato a termine l'imponente operazione, sia per le dimensioni che per profondità d'intervento. Ora inauguriamo.

**A quanto ammontano i costi e quale sarà la destinazione?**

**Dal punto dei vista dei costi ritengo che sia un'operazione assolutamente esemplare.** Si attestano per il **restauro sui venti milioni di euro**. Una parte minimale del palazzo ospiterà la nostra sede, che prevalentemente sarà un grande circuito culturale: per la prima volta esporremo tutte le nostre collezioni, tranne quella pittorica che con tutte le opere del Banco di Sicilia che erano sparse per il mondo, sarà ospitata nella pinacoteca della nostra attua-



Giovanni Puglisi

le sede di Villa Zito. A Palazzo Branciforte presenteremo per la prima volta quattromila pezzi archeologici (ad oggi erano visibili settecento), le preziose collezioni di numismatica, filatelia, stampe, disegni e bronzi.

**Una collezione identitaria del vostro territorio.**

Dopo il Museo d'Orsay, Palazzo Branciforte è uno dei migliori restauri dell'Aulenti. Sarà una sede destinata anche al servizio della comunità. Ritengo che quest'operazione di restauro e recupero, per la quali abbiamo investito **complessivamente 28 milioni di euro**, sia un trasferimento di valore al territorio da parte della fondazione. Abbiamo restituito un bene culturale che riconsegna un respiro al polmone del centro storico e riporta alla gente la ricchezza di un patrimonio artistico non accessibile fino ad ora. Nel restauro, con 500mila euro abbiamo recuperato il grande complesso ligneo dell'Edificio del Monte, ovvero un luogo di memoria impressionante, un unicum al mondo, in cui la povera gente portava le lenzuola in pegno. Il lavoro di consolidamento realizzato è stato importante perché la struttura poggiava su una base di tufo fortemente a rischio.

**Come risponde a chi lamenta che la fondazione non interviene in favore dei musei in apnea come il Riso, o per dare una destinazione ai restauri, come per i Cantieri della Zisa, e invece apre una nuova realtà quando altre sono costrette a chiudere.** Si tratta di due questioni differenti. La prima: **noi apriamo il nostro museo e ci occupiamo del futuro. Non vogliamo un monumento, una struttura morta, come tante, dopo sei mesi. Abbiamo affidato la gestione di Palazzo Branciforte, a Civita Sicilia**, la società di cui siamo soci e con la quale definiamo la strategia d'intervento. Inauguriamo **con una prima partnership,**

con il Gambero Rosso, per un centro di formazione.

L'operazione è rivolta in primis ai siciliani, ma rientra immediatamente in un circuito turistico integrato. E nel palazzo coinvolgeremo i giovani migliori dell'isola, con laurea magistrale in discipline afferenti i beni culturali. La seconda: **la valorizzazione della rete museale di Palermo è innanzitutto un diritto/dovere delle Istituzioni locali**; anche noi siamo pronti a fare la nostra parte. Il nodo è sempre lo stesso: le priorità della politica! Noi facciamo solo promozione della cultura. **Quali costi annui comporterà la gestione?**

Per la Fondazione aumenteranno i costi fissi perché ci saranno due sedi da gestire. Civita gestirà in autonomia la parte museale e auspichiamo di avere margini da queste voci.

**Come influirà questo investimento sulle richieste di terzi?**

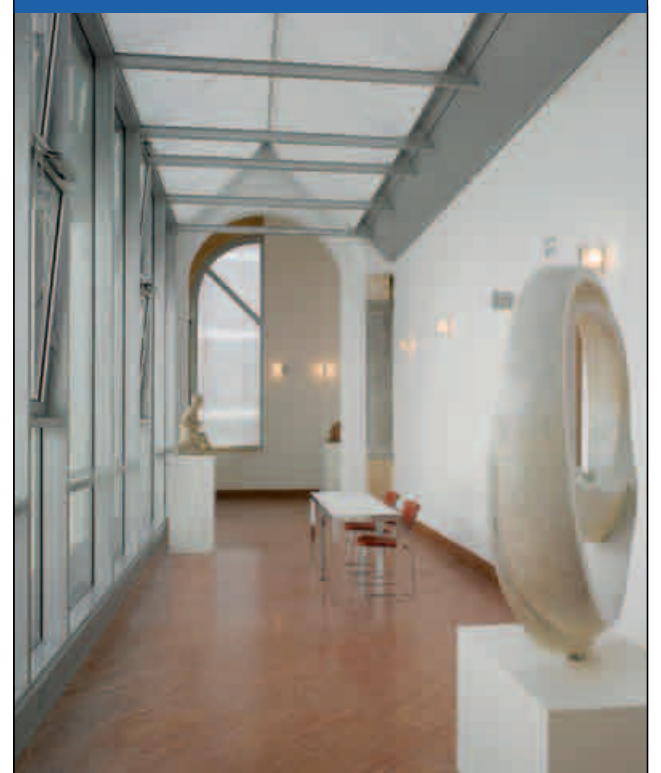
**Abbiamo fatto una scelta strategica che necessita di risorse. Gestiremo con rigore e trasparenza le richieste, dando priorità a quelle che hanno maggiore potenziale di innovazione e di sostenibilità e riguardano la formazione.**

**Tra le vostre varie collezioni, in quale si riconosce di più?**

La sezione archeologica è eccezionale per quantità e qualità, ma è la collezione delle maioliche che rappresenta l'identità siciliana ed è stata allestita nella sala da pranzo del ristorante Branciforte. Si farà colazione in una sala museale. □ CSM

Giovanni Puglisi è Presidente della Fondazione Sicilia dal 2005.

## Storia di un palazzo straordinario



**Fatto costruire da Nicolò Placido Branciforte Lanza Conte di Raccuja come residenza privata, il cinquecentesco Palazzo nel cuore del centro storico di Palermo, divenne una fra le più importanti dimore patrizie della città per la ricchezza degli elementi architettonici e dei lussuosi arredi interni. Agli inizi dell'Ottocento la famiglia lo cedette al Senato di Palermo per le esigenze del Monte di Pietà, che vi si trasferì nel 1801 con la sezione povera dei pegni non preziosi, per il prestito su pegno di stoffe e biancheria e successivamente di oggetti di rame e di bronzo, denominando la nuova filiale Monte di Santa Rosalia. Durante i moti rivoluzionari del 1848 il Palazzo venne colpito da una bomba incendiaria, con il conseguente crollo della copertura e dei solai di legno, tra il primo e il secondo piano, distruggendo tutta la «roba» conservata nei magazzini. I successivi lavori di restauro per la riattivazione del servizio della pignorazione unificarono in altezza gli ambienti della seconda e della terza elevazione dell'edificio e li dotarono di ardite strutture lignee a tutta altezza, con scaffalature, scale e palchetti, che tutt'oggi creano un insieme di fascinosi ambienti, in perfetto stato di conservazione e spogli di ogni sorta di materiale, riconosciuti universalmente come un raro esempio ancora esistente di composizione architettonica lignea. (Fondazioni, Acri, 2012)**

## Per saperne di più: studi e ricerche

In attesa del rilascio del secondo censimento delle istituzioni non profit, si può consultare la ricerca **«Il valore economico del Terzo settore in Italia»** di UniCredit Foundation e l'Istituto di ricerca Ipsos con interviste a 2.104 organizzazioni del settore. L'ORUNP Osservatorio sulle Risorse Umane nel non profit, promosso da Fondazione Sodalitas e Hay Group, ha curato la quarta **«Indagine sulle prassi gestionali e retributive nel non profit»**, condotta a fine 2011 su 126 organizzazioni del Terzo Settore, a cinque anni dalla precedente rilevazione (2006). Nel 2013 è prevista l'uscita della seconda edizione di **«Non profit Organizations: Theory, Management and Policy»** di Anheier che, dopo otto anni, rivede e amplia la panoramica sul non profit nordamericano ed europeo. Altre statistiche utili sono le **«Cultural statistics 2011»** di Eurostat e, per l'Italia, le **«Minicifre della cultura 2011»** a cura del MiBAC, Sistan Beni culturali e gli osservatori regionali di Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna. Per quanto riguarda il mercato del lavoro nel settore artistico culturale, si può consultare **«Art Works – cultural labour markets: A literature review»** (Oakley, 2009 per *Creativity, Culture and Education*). Sul lavoro volontario, nel marzo 2011, Istat e Cnel hanno presentato lo studio **«La valorizzazione economica del lavoro volontario nel settore nonprofit»**, mentre a settembre la Commissione europea, in una comunicazione sulle politiche dell'Unione e il volontariato, ha invitato i Paesi membri a promuovere e attuare azioni di misurazione del contributo dei volontari e delle organizzazioni nonprofit, avvalendosi delle indicazioni del **«Manuale sulla misurazione del volontariato italiano»** (ILO, 2011) e dell'**«Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts»** (Nazioni Unite, 2001). Istat introdurrà il manuale ILO in una rilevazione **che si affiancherà al Censimento non profit** fissata all'inizio del 2013, diventando così il terzo paese europeo a includerlo nelle proprie misurazioni statistiche, dopo Polonia e Ungheria.

Su questo e molti altri temi, autorevole la voce del Center for Civil Society Studies guidato da Lester Salamon presso la Johns Hopkins University. ISTR International Society for Third-

Research organizza la sua decima conferenza internazionale a Siena in luglio, in collaborazione con la Fondazione ForTeS Scuola di Alta Formazione per il Terzo Settore, che vede tra i soci fondatori la Fondazione Monte dei Paschi di Siena insieme alla provincia di Siena e al Centro Servizi Volontariato della Toscana. Sempre su filantropia e terzo settore, il **«Chronicle of Philantropy»** e **«Alliance Magazine»** e, in Italia, **«Assifero»** e **«Vita non profit»**.

Tra i siti utili per la consultazione ricordiamo quello di Ifacca International Federation of Arts Councils and Culture Agencies che rende disponibile un database delle politiche culturali nei vari stati; Compendium si occupa delle politiche in quelli europei; Encate European Network of Cultural Administration Training Centers, la cui conferenza annuale si svolgerà quest'anno a Londra, oltre naturalmente al sito dell'Unesco per quanto attiene principalmente al patrimonio. Per lo studio dell'impatto economico-sociale procurato dalle attività culturali, ricordiamo il programma **«CASE Culture and Sport Evidence»** portato avanti da DCMS. Il libro **«Measuring Social Value. The gap between policy and practice»** di Leighton e Wood (Demos, 2010) investiga, tra gli altri, la metodologia SROI Social Return on Investment, adottata dal Governo britannico per questo tipo di valutazioni. Materiale su questa metodologia è reperibile inoltre sul sito di REDF Roberts Enterprise Development Fund, l'impresa sociale che adottò per prima questo metodo nei primi anni Novanta. Nel 2010 Foundation Center ha lanciato il progetto **«TRASI Tools and Resources for Assessing Social Impact»**, che ospita un database di 150 approcci per misurare l'impatto degli investimenti sociali e una community di operatori. In Europa NEF New Economic Foundation e NPC New Philantropy Capital (insieme alla Fondazione Bertelsmann partner di SIAA Social Impact Analysts Association) si occupano di questo tema, mentre il CSI Centre for Social Investment ha annunciato a febbraio durante la conferenza internazionale di SROI Network l'avvio di uno studio comparativo delle analisi esistenti.

■ **Federica Givone**

# UN ANNO CON IL GIORNALE DELLE FONDAZIONI ON LINE

L'aggiornamento in tempo reale sull'universo delle fondazioni.

Tutto l'anno il settimanale del venerdì [www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni](http://www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni)

**Il Giornale delle Fondazioni®**

La testata on line di aggiornamento del Rapporto Annuale Fondazioni edito da

**IL GIORNALE DELL'ARTE**



**Il Giornale delle Fondazioni on line compie un anno** ed è diventato il punto di riferimento per l'approfondimento, l'analisi e la diffusione delle informazioni legate alle fondazioni italiane che, sempre di più, giocano un ruolo da protagoniste per la vitalità culturale del Paese.

In uscita ogni **venerdì**, anche con **newsletter** e in **facebook**, con più di 1.000 articoli in un anno, **opinioni** autorevoli, **recensioni** dei progetti delle fondazioni di origine bancaria e civili, **focus** per il contemporaneo, **studi e ricerche** sull'andamento del settore, **interviste** e notizie **dal mondo** con la collaborazione di «The Art Newspaper» e una nuova sezione dedicate ai **bandi e concorsi**, aggiornando on line, tutto l'anno, la ricerca «Rapporto Annuale Fondazioni».

Un database accessibile dalla pagina, articolato in **fondazioni di origine bancaria** e **fondazioni civili**, descrive più in dettaglio l'anatomia di oltre 200 fondazioni italiane offrendo un osservatorio privilegiato di approfondimento.

**Giornate di studi**, avviate nel 2011 indagano il modello della partecipazione nella gestione della cultura in Italia che nasce dalla cooperazione tra pubblico e privato.

Comunicare le vostre notizie e iscrivetevi alla newsletter [ilgiornaledellefondazioni@allemandi.com](mailto:ilgiornaledellefondazioni@allemandi.com)  
Seguiteci su facebook/Il Giornale delle fondazioni



## Valle di Susa. Tesori d'arte e cultura alpina



Nel cuore dell'Europa, protagonista di importanti eventi storici, la Valle di Susa custodisce un patrimonio di arte e cultura alpina di grande suggestione. Un paesaggio in cui i monumenti della natura (tra i quali il bacino morenico dei laghi di Avigliana, il Rocciamelone, lo Chaberton) e quelli dell'uomo (a partire dai Castelli di Rivoli e Susa, la Sacra di San Michele, l'abbazia di Novalesa e la fortezza di Exilles), offrono straordinari percorsi culturali, naturali, sportivi ed enogastronomici. Itinerari che compongono una offerta culturale integrata, si snodano dall'archeologia all'arte sacra fra musei, abbazie, parrocchiali romaniche, campanili delfinali e cappelle montane, oggetto di recenti e importanti restauri; dalla cultura materiale, tra ecomusei e borgate, ai presidi militari tra fortificazioni, strade militari e castelli dal Medioevo alla Seconda Guerra Mondiale. Percorsi frutto di un tavolo di lavoro comune tra enti locali e associazioni culturali, per far conoscere, in modo condiviso, il valore del territorio e favorire un processo di riconoscimento e appartenenza tra coloro che vi abitano. Un invito a percorrere a piedi, in bicicletta, a cavallo (o con le racchette da neve) le strade e i sentieri della Valle, l'anima dei luoghi.



**Per alcune fondazioni l'attenzione al bene comune si sposta dai singoli progetti ai grandi culturali sui territori: l'obiettivo è il paesaggio e i beni immateriali. Investimenti validi per la coesione sociale, integrazione dei cittadini, partecipazione attiva al cambiamento**

**IL PAESAGGIO, UN'ATTIVITÀ PRO-SOCIALE DELLA COMPAGNIA DI SAN PAOLO**

## Come una fondazione può modificare il paesaggio

**S**econda fondazione nazionale e prima sul territorio piemontese con oltre 5,5 miliardi di euro di patrimonio, la Compagnia di San Paolo sceglie di riflettere per il Rapporto Annuale su un tema trasversale, il paesaggio, ancora poco presente nelle politiche e nelle azioni degli enti filantropici per la crescita sociale. Una strategia che ha origini lontane (a partire dagli anni Novanta la Compagnia ha investito oltre 100 milioni di euro per la riqualificazione del centro storico di Torino: il Programma Musei, i Palazzi nobiliari, il Progetto Chiese, l'accordo con il Mibac per la rifunzionalizzazione della Galleria Sabauda e il Castello di Moncalieri, con l'obiettivo di «crescere in un territorio che cresce») e che prosegue con il neo-insediato Presidente Sergio Chiamparino che ha affermato che il suo mandato «sarà in continuità col predecessore Angelo Benessia».

Come definire una pratica del paesaggio in rapporto all'attività di una fondazione? Il paesaggio inteso come «bene comune», una di quelle risorse che beneficiano un'intera collettività, solidalmente responsabile nella sua preservazione e nel razionale utilizzo. Per quanto possa suonare paradossale, il paesaggio è un «bene immateriale», anche se non si dà senza il suo precipitato materiale, o meglio una qualità emergente dello spazio fisico, frutto della composizione di innumerevoli azioni o astensioni dall'azione da parte dei suoi abitanti. La sua cura, pertanto, va al di là del regime della proprietà, privata e pubblica. Esso disvela la sua realtà di costruzione sociale e dipende dall'attitudine e dalle competenze interpretative dell'osservatore - il paesaggio è sempre «negli occhi di chi guarda». Proprio in quanto costruzione storica, il paesaggio è in continua trasformazione ed è tale anche quando rimane inalterato: l'apparente naturale permanenza dipende da decisioni di astensione e di manutenzione/conservazione. Infine il paesaggio può essere un valore, ma non è un tabù: esso è dentro, e totalmente coinvolto, nella trasformazione della società e merita il più alto rispetto come risorsa a spesa irreversibile. Secondo quali linee operative si può allora intervenire (prudentemente)? Le espe-



Giardino di sculture di Giuseppe Penone alla Reggia di Venaria

rienze della Compagnia di San Paolo possono essere organizzate intorno ad alcune chiavi: la conoscenza documentata, il paesaggio come componente della qualità territoriale/sociale, il rapporto con l'arte. Sullo sfondo, inoltre, è presente un'attenzione alla qualità paesaggistica anche come fattore di sviluppo economico. Nell'esperienza della Compagnia, il rapporto arte e paesaggio è stato il primo a maturare e a trovare applicazioni concrete. L'idea è semplice: considerare il bene non soltanto nel suo auto-contenimento, ma cogliere le legature filologiche e innovative per riaprire e migliorare il dialogo tra i diversi registri dello spazio storico, musealizzato o abitato. Passare dalle chiese ai sagrati, dai musei alle strade adiacenti, dagli interni agli esterni, dal separato al permeabile è un principio sempre più diffuso nella cultura dei beni storico-artistici, che si rivela particolarmente adeguato al caso italiano e ai suoi mille epicentri storicamente complessi e stratificati. Un esempio che ci piace riportare, tipico e atipico al tempo stesso, è il Giardino di sculture di Giuseppe Penone alla Reggia di Venaria e la sua capacità di interpretare un passato irrecuperabile connettendolo alla contemporaneità. Tutto ciò produce paesaggio dove la sua qualità diventa un mezzo e un obiettivo di ripristino o, quando necessario, di promozione, di qualità delle relazioni sociali e comunitarie. Il paesaggio, come l'architettura - non salveranno il mondo, ma il loro degrado può fare molto per affossarlo, mentre la loro cura può aiutare a costruire rapporti umani migliori, più vitali. Un'esperienza come il bando di azione integrata sui beni cul-

turali e paesaggistici nelle valli di Lanzo, ci ha insegnato che lavorare per il recupero e la condivisione della memoria territorializzata può innescare energie cooperative, creative e generose. Infine, conosciamo il paesaggio? Quale documentazione possediamo della sua evoluzione nel tempo? Su quali basi intervenire? Per quanto sia ampia l'accumulazione di buoni dati sul paesaggio, né dal punto di vista del loro grado di copertura, né del loro aggiornamento, né della loro archiviazione e disponibilità d'uso un paese variegato come l'Italia può essere pienamente soddisfatto. In questo campo una fondazione può trovare un ruolo effettivo, aiutando il lavoro delle istituzioni preposte, come quelle di ricerca, o le iniziative della società civile locale e anche, quando se ne presenti l'occasione, tentare qualche sperimentazione. I progetti possono essere i più diversi, come le tecniche e le metodiche: importante è che costituiscano delle basi conoscitive durature e accessibili. Il progetto di campagna fotografica sul territorio langarolo, curato dal 2009 da Gabriele Basilico con il Centro Culturale Beppe Fenoglio di Murazzano (non a caso partecipato anche da altre fondazioni piemontesi, come CRT e CRC) rappresenta un esempio evoluto e interessante, sulla scorta di pratiche culturali centrate sulla fotografia documentaristica che altrove, specialmente in Francia, hanno piena affermazione. Altrettanto si può dire del progetto di registrazione del paesaggio lineare Torino-Milano e ritorno, tramite ripresa cinematografica continua dal treno. Come bene comune, il paesaggio sembra porsi come oggetto d'azione particolarmente adeguato alle fondazioni. La Compagnia sta imparando a considerare paesaggi e contesti fisici sempre più come componenti essenziali delle sue politiche pro-sociali e di sviluppo. Rapporto arte-paesaggio, qualità sociale e qualità paesaggistica, conoscenza documentata rappresentano le tre dimensioni operative di una sensibilità che pervade, più o meno esplicitamente, il suo lavoro in tutti i campi.

□ Marco Demarie

è Responsabile del Centro Studi della Compagnia di San Paolo



1992/2012

20 anni  
di attività  
nel settore  
dell'arte



Tra i settori di intervento della Fondazione, quello dell'arte, dell'attività e dei beni culturali è sempre stato al primo posto, per quantità di progetti e consistenza degli importi erogati.

Ogni anno vengono realizzate mostre di grande richiamo anche in coproduzione con altri enti.

Grazie alle donazioni e ad acquisti mirati, la collezione di opere d'arte della Fondazione viene continuamente arricchita.

Oggi conta alcune migliaia di opere, la maggior parte risalenti al periodo a cavallo tra l'Ottocento e il Novecento.

Un ruolo di primo piano, all'interno della raccolta, ha il movimento divisionista, rappresentato in particolare dalle opere di Benvenuto Benvenuti e di Vittore Grubicy de Dragon. Pervenute alla Fondazione con l'importante donazione fatta dalla famiglia del pittore Benvenuti, costituiscono un nucleo di eccezionale interesse, a livello nazionale.

## I temi di trasformazione. I nuovi interventi, gli investimenti valutati nella misura in cui le proposte sono miglioramento

### EFFETTO FESTIVAL: LA MENTE A SARZANA

# Un ruolo più complesso. Da sponsor a investitori culturali, dice Matteo Melley

Il primo festival europeo dedicato alla creatività nasce dalla Fondazione della Cassa di Risparmio di La Spezia nel 2004, che sceglie la cittadina di Sarzana per la posizione strategica. Oggi, alla nona edizione il «Festival della Mente» ha un budget di 600mila euro, incassi per 120mila e uno studio per la valutazione socio-economica dell'investimento.

**Nonostante il grande lavoro, le fondazioni vivono un momento complesso.**

Il nostro paese ha grande difficoltà ad accettare i «corpi intermedi»: si fa ancora fatica a pensare che le fondazioni possano legittimamente occuparsi dei tradizionali compiti del settore pubblico. Nella cultura, come nella ricerca, le fondazioni hanno fatto passi da gigante sviluppando una **progettualità propria** sempre più significativa. Un passaggio che alcuni hanno definito come «lo spostamento dai beni alle attività culturali», ma che io chiamo «la trasformazione da sponsor a investitore culturale»: lo sponsor eroga denaro, mentre l'investitore si assume la responsabilità del risultato. È un ruolo più complicato da svolgere, ma molto più stimolante e in grado di mettere immediatamente alla prova il rapporto tra pubblico e privato.

**Un investitore che persegue quali risultati?**

Obiettivi statuari della Fondazione e necessità del territorio. **Operare mediante un ente strumentale permette di fornire servizi efficienti ed economie di scala.** Per il «Festival della Mente», per esempio, la nostra visione imprenditoriale crea stimoli, un fenomeno di gemmazione di professionalità sul territorio. Oltre al Festival, la nostra «Fondazione Eventi» ge-

stisce la programmazione culturale estiva della nostra sede di Villa Marigola di Lerici e offre attività di pubblicazione, comunicazione e servizi culturali a condizioni inferiori al mercato.

**Com'è nato il «Festival della Mente»?**

Nel 2002 eravamo pronti a metterci in gioco come promotori di un'iniziativa nuova, piuttosto che finanziatori di un'iniziativa di terzi. Mappando e studiando le esperienze dei festival e il territorio, con un'esperta come **Giulia Cogoli**, abbiamo deciso di realizzare un'operazione dedicata alla creatività, scegliendo Sarzana, un piccolo centro di facile accesso e mobilità. Costituimmo la società «Città di Sarzana - Itinerari Culturali» alla quale i due soci, **Comune e Fondazione**, apportano contributi mentre la nostra «Fondazione Eventi» completa la fornitura di servizi.

**Un progetto entrato nel tessuto del territorio?**

Assolutamente. Crescendo con gradualità, oggi il Festival costa 600mila euro e ha incassi per 120mila, producendo non solo una ricaduta economica ma soprattutto sociale, come dimostrato da una ricerca in tema che abbiamo promosso (G. Guerzoni, «Effettofestival - L'impatto economico dei festival di approfondimento culturale», Collana Strumenti, Fondazione Ca-



Matteo Melley

rispe-Fondazione Eventi) che dimostra quanto gli eventi culturali fertilizzino il territorio. **Dopo i primi due anni di grande richiamo turistico, abbiamo fidelizzato anche i nostri concittadini, monitorando ciò che rimane dei messaggi culturali, quante librerie, in controtendenza nazionale, sono nate, quanti nuovi ristoranti, quante sollecitazioni dalle scuole della Provincia a sviluppare i temi trattati dal Festival, quanto cresce il coinvolgimento di centinaia di volontari.**

**Come vede il futuro in cui le risorse saranno senz'altro più contenute? Quali cambiamenti potremmo ulteriormente leggere nelle modalità degli interventi delle fondazioni?**

Credo che vada intensificata la collaborazione tra più fondazioni, per esempio nei festival d'intrattenimento culturale, che vedono quasi sempre le fondazioni come protagoniste. Collaborare, in primis nella comunicazione, per fare sinergie, può essere un modo concreto per affrontare le difficoltà. **Una vera frontiera è capire se le fondazioni possono essere gli investitori patrimoniali del settore culturale.** Gli investimenti immobiliari nell'*housing sociale*, ad esempio, oltre ad essere moderatamente redditizi, danno una risposta a un'esigenza sociale. **Perché non pensare a fondi d'investimento nel settore culturale, gestiti da operatori specializzati, in cui le fondazioni investono patrimonio? Il patrimonio culturale è vincolato, ma se pensiamo quanti passi avanti abbiamo fatto nel settore dell'edilizia sociale, che era per definizione un settore pubblico, è una sfida complessa e stimolante.**

**Come complesso è il momento, anche per le fondazioni. Come possono rinnovare la loro immagine e restituirla nelle giuste dimensioni?**

La «Carta delle Fondazioni» che abbiamo appena varato è un grande passo avanti. Ho preso parte alla genesi dedicandomi al settore della gestione del patrimonio, che sarà uno dei traguardi del futuro. La Carta contiene il principio fondamentale della **trasparenza nella governance**, quindi nei meccanismi di composizione degli organi, come filtro per rafforzarne l'indipendenza; nell'**attività istituzionale**, perché la trasformazione in corso, da soggetti di pura erogazione a soggetti operativi nella progettazione propria, impone di uscire dall'autoreferenzialità e spiegare con chiarezza le regole di partecipazione a un progetto della fondazione; nella gestione del patrimonio, ovvero il rapporto con le banche. Bisogna dire pubblicamente che sostenere lo sviluppo di una banca significa sostenere il territorio. **Accanto allo sforzo di trasparenza, dobbiamo accentuare i meccanismi di valutazione del nostro operato.** A questo punto i malevoli opinionisti avranno vita dura, ma come dicevo, la difficoltà di comprendere «i corpi intermedi» è culturale e ci vorrà parecchio tempo.

La crisi sta aiutando e qualcuno guarda alle fondazioni come a un modello, anche di classe dirigente. □ CSM

Matteo Melley è Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di La Spezia dal 2001.

### EFFETTO FESTIVAL: DIALOGHI SULL'UOMO DI PISTOIA

# Per Ivano Paci il Festival è diventato un appuntamento che la città aspetta e al quale si prepara

Il focus sull'antropologia contemporanea di Pistoia «Dialoghi sull'uomo» è diventato, in soli tre anni, un motore per l'innovazione sociale. E anche per un pizzico di turismo in più per una città ai margini delle grandi rotte toscane dell'arte e della cultura.

**Il pensiero del Presidente di una realtà di provincia, sul ruolo delle fondazioni di origine bancaria nella cultura**

La prevalenza che per lunghi anni è stata assegnata alle erogazioni per l'arte, soprattutto sotto la forma del restauro di beni artistici, e la cultura, non potrà ripetersi in futuro nella stessa misura, perché la spinta che viene dai bisogni indotti dalla crisi porta inevitabilmente a trasferire una quota importante di risorse verso le emergenze sociali. Per quanto ci riguarda, non c'è quasi edificio di rilevanza storico-artistica nel quale non siamo intervenuti, ma in futuro saremo presenti soprattutto su progetti di animazione culturale, come il «Festival Dialoghi sull'uomo» dedicato alla antropologia e sociologia del contemporaneo.

**Un'infrastruttura di pensiero per il territorio...**

Questa iniziativa ha avuto una risposta straordinaria. Sta diventando un appuntamento che la città aspetta, al quale si prepara e che rappresenta un momento di condivisione di conoscenze e di interessi. Quest'anno affronteremo il ruolo del dono e della gratuità e del suo rapporto con lo scambio, per migliorare la qualità della vita personale e sociale. Se nel nostro Paese, dove prevale la cultura dell'individualismo, riusciremo a recuperare un sentire comune anche in termini di solidarietà e di azione sociale disinteressata, potremo dire di aver dato un buon contributo per far crescere il senso di condivisione dei problemi della comunità, per concorrere a comprenderli e, se possibile, dare un contributo utile alla loro opportuna soluzione.

**Una componente significativa dei vostri investimenti è destinata a progetti propri. Perché questa modalità d'intervento?**

È un'evoluzione comune a molte fondazioni: dal finanziamento delle proposte di terzi, che peraltro prosegue, ci siamo accorti che il territorio aveva bisogno di un soggetto propositivo e realizzatore. Siamo convinti di questa direzione e le risorse destinate ai progetti propri avranno un peso progressivamente crescente. Abbiamo sempre annunciato e chiarito le ragioni di questa scelta strategica e non abbiamo mai avuto obiezioni a riguardo. Quando interveniamo direttamente nell'edilizia sociale o attraverso iniziative come il Festival o la «Fondazione Promusica», realizziamo pro-



Ivano Paci

getti di rilievo che producono un reale valore aggiunto.

**Come avviene la concertazione con le politiche locali? C'è un dialogo fattivo, una compartecipazione?**

Dipende dalla natura delle iniziative. Non tutti gli interventi sono concertati, perché alcuni necessitano di una visione unitaria e di una forte direzione. Nel campo dell'edilizia sociale, alla quale abbiamo deciso di destinare risorse molto importanti, è indispensabile operare in stretto confronto e accordo con gli enti locali. Per quanto riguarda il Festival, la concertazione è di tipo organizzativo. Non dobbiamo dimenticare che il nostro organo di indirizzo è plurale, composto da persone designate dagli enti locali, da associazioni di categoria e del volontariato, e da altri enti significativi presenti sul territorio. Ogni anno organizziamo un'assemblea pubblica generale, dove, oltre alle istituzioni e alle associazioni, ogni cittadino è libero di intervenire, nella quale diamo conto del nostro operato e illustriamo le linee di azione per il futuro.

**Tra il 2010 e il 2011, in controtendenza, il vostro monte erogazioni è salito e nel settore culturale è a un livello record.**

Abbiamo attinto a fondi creati preventivamente non al fondo di stabilizzazione delle erogazioni, che è rimasto intatto. Buona parte delle somme che compaiono nei bilanci 2010 e 2011 si riferiscono al restauro di un bene di grande valore che è la sede della Fondazione, un palazzo storico del '700, nonché ai fondi precostituiti per interventi nell'edilizia sociale.

**Da molte parti è invocata un'evoluzione normativa. La Carta è una risposta in quale direzione?**

Le fondazioni di origine bancaria sono ancora dei soggetti incompiuti. La Carta delle fondazioni dà organicità a un modo di agire diffuso nella cultura delle fondazioni ed è uno sforzo molto importante di autoregolamentazione, d'interpretazione del proprio ruolo, di auto-consapevolezza allo scopo di dare una forma permanente e consolidata a quello che l'esperienza ha col tempo dimostrato essere la migliore prassi, per poter affrontare meglio e in

modo più omogeneo, anche nel rispetto delle singolarità, i difficili problemi del futuro. Buona parte della mia attività pubblica in questi anni è stata proprio quella di spiegare che cosa siamo e che cosa facciamo. Sul nostro territorio non riceviamo le tipiche critiche di autoreferenzialità, di soggezione a condizionamenti politici, di centro di potere clientelare. Su un piano generale, le fondazioni sono invece oggetto di attacchi, che talora tendono a metterne in discussione la stessa esistenza, o che ne danno un'immagine molto distorta. **In ormai venti anni di vita, però, non è mai emerso alcun caso di mala gestio. Si possono discutere le singole scelte, ma fino ad oggi le fondazioni hanno rappresentato uno dei rari casi nel nostro paese dove non sono emerse particolari criticità.** Le autorità economiche hanno approvato che le fondazioni esercitassero il loro ruolo di fattore di stabilità nell'azionariato delle banche. Le organizzazioni del Terzo Settore e del volontariato, le strutture sanitarie locali, le strutture scolastiche e le Soprintendenze ci benedicono. Gli attacchi esprimono solo pregiudizio. La Carta delle fondazioni indirizza quindi un modo di porsi nella nostra vita interna e nei nostri rapporti con il territorio; non indica scelte concrete, ma un modo di essere che è frutto dell'esperienza e della riflessione che questa esperienza ha generato, anche in ordine ai rapporti con altri soggetti rilevanti della vita sociale, a cominciare dalle istituzioni locali e dalle espressioni della società civile.

**Forse una ragione dell'incomprensione del ruolo è stata l'eterogeneità delle interpretazioni?**

Le FOB sono 88. Una famiglia fatta di membri con caratteri molto diversi, tuttavia credo ci sia più sovrapposizione e omogeneità nell'attività svolta e nei criteri adottati, piuttosto che differenze. Ma ogni realtà ha un'esperienza propria in base alle modalità con cui si è rapportata con la banca conferitaria e con il territorio ed i suoi bisogni. Ci sono circa dieci grandi fondazioni che sono qualitativamente diverse dalle altre. Le tematiche di intervento di Cariplo, di Verona o della Compagnia di San Paolo sono incomparabili con quelle di Pistoia. Non è un elemento di inferiorità, ma siamo di fronte a dimensioni e a possibilità di azione incomparabili ed anche i territori di riferimento sono assai più ampi.

**Un'ultima considerazione sull'apertura alla contemporaneità.**

Abbiamo trovato un educatore d'eccezione in **Giuliano Gori**, fino all'anno scorso nostro vicepresidente, vero apostolo dell'arte contemporanea, soprattutto ambientale, con la sua Collezione di Celle nota in tutto il mondo. Dal 1997 ci siamo impegnati in questa direzione, con un percorso di installazioni di artisti di grande risonanza internazionale, volto ad avvicinare la nostra comunità alle espressioni della creazione artistica del nostro tempo. Non si può pensare che l'arte non abbia più nulla da dire. I risultati sono diffusi, visibili e importanti. Abbiamo, tra le altre, installazioni urbane o all'interno del Padiglione di Emodialisi del nostro ospedale, costruito ex novo a totale carico della fondazione, di Daniel Buren, Pol Bury, Susumo Shingu, Hidetoshi Nagasawa, Robert Morris, Sol Lewitt, Claudio Parmiggiani, Dani Karavanee tra gli altri. **Il nostro non è un ruolo di mecenatismo, ma un contributo per abitare e interpretare la contemporaneità.** □ CSM

Ivano Paci è Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia dal 1992.

## I PRESIDENTI: CHI VA, CHI VIENE

**P**ietrificazione delle poltrone, gerontocrazia al potere: sono frasi ricorrenti nella lettura dei vertici delle fondazioni di origine bancaria, macchine peculiari e complesse per le quali occorrono competenze elevate nelle relazioni istituzionali e nella gestione, che si maturano anche con l'esperienza. Ma la Legge Ciampi parla chiaro: massimo due mandati a decorrere dal 2004, data della sentenza della Corte Costituzionale che stabilì la non retroattività della norma. Una norma molto più rigida degli altri settori poiché il vincolo non

riguarda solo i Presidenti, ma tutti gli amministratori. Nell'arco dei prossimi tre anni ci sarà un ricambio pressoché totale: nel 2013 saranno rinnovati 33 consigli su 88 ed entro il 2016 ben 70 su 88. Nove gli incarichi di vertice assegnati nel 2011 e nel 2012 già altri sei. Le scelte confermano una classe dirigente rigorosamente maschile. Ai vertici dell'Acri è stato appena riconfermato Presidente, con mandato triennale, il rigoroso Giuseppe Guzzetti, uno dei veri padri nobili del Paese al quale si guarda senza pensare alla carta d'identità, paladi-

no delle fondazioni dai loro esordi alla guida di Cariplo. Tre i suoi Vicepresidenti: Gabriello Mancini (Presidente Fondazione Monte dei Paschi di Siena) espressione delle «fondazioni di origine istituzionale», Vincenzo Marini Marini (Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno) per le «fondazioni di origine associativa» e Antonio Miglio (Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Fossano) riconfermato coordinatore del «Comitato Piccole e Medie Fondazioni».

□ **Stefania Crobe**

### Nuovi insediati nel 2012

Fondazione	Presidente	Nato	Titolo	Mandato	Patrimonio
Fondazione Carivit	Mario Brutti	1936	Dottore in Sociologia	2012-2016	35.851.856
Compagnia di San Paolo	Sergio Chiamparino	1948	Dottore in Scienze Politiche	2012-2016	5.517.640.396
Fondazione Cassa di Risparmio di Tortona	Piero Moccagatta	1941	Avvocato	2012-2016	205.475.587
Fondazione Cassa di Risparmio di Jesi	Tonino Perini	1942	Perito agrario	2012-2016	101.952.668

### Nuovi insediati nel 2011

Fondazione	Presidente	Nato	Titolo	Mandato	Patrimonio
Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana	Alfonso Cantarella	1965	Dottore in Scienze Motorie	2011-2014	39.530.962
Fondazione Banca Nazionale delle Comunicazioni	Aleramo Ceva Grimaldi	1952	n.d.	2011-2015	87.746.826
Fondazione Monte di Parma	Roberto Delsignore	1938	Professore Ordinario di Medicina Interna all'Università di Parma	2012-2015	118.294.986
Fondazione Cassa di Risparmio di San Miniato	Antonio Guicciardini Salini	1957	n.d.	2011-2015	174.442.118
Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca	Arturo Lattanzi	1937	Dottore in Economia e Commercio	2011-2013	1.167.300.353
Fondazione Cassa di Risparmio di Vercelli	Fernando Lombardi	1950	Dottore in Scienze Politiche, direttore dell'Ascom e Presidente di Atena Spa	2011-2013	110.734.036
Ente Cassa di Risparmio di Firenze	Jacopo Mazzei	1955	Dottore in Scienze Agrarie con specializzazione economica	2012-2017	1.286.692.328
Fondazione Cassa di Risparmio di Rimini	Massimo Pasquinelli	1954	Avvocato	2011-2016	136.866.781
Fondazione Cassa di Risparmio di Cesena	Bruno Piraccini	1944	Ragioniere	2011-2014	119.727.561

### Insedati nel 2009-2010

Fondazione	Presidente	Nato	Titolo	Mandato	Patrimonio
Fondazione Cassa di Risparmio di Prato	Ferdinando Albini	n.d.	Imprenditore	2009-2013	96.006.858
Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia	Gianni Borghi	1940	Dottore in Economia e Commercio	2009-2014	178.566.919
Fondazione Cassa di Risparmio di Udine e Pordenone	Lionello D'Agostini	n.d.	n.d.	2009-2013	397.765.970
Fondazione Cassa di Risparmio di Terni e Narni	Mario Fornaci	1939	Dottore in Medicina e Chirurgia, specializzato in Clinica Pediatrica e Cardiologia	2010-2012	152.576.901
Fondazione Cassa di Risparmio di Orvieto	Vincenzo Fumi	n.d.	Assicuratore	2009-2014	n.d.
Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara	Piero Puglioli	1946	Dottore in Economia e Commercio	2010-2015	182.770.701
Fondazione Cassa di Risparmio di Lugo di Romagna	Maurizio Roi	1958	Dottore in lettere e filosofia	2010-2012	36.147.575
Fondazione Cassa di Risparmio di Savona	Roberto Romani	n.d.	Avvocato	2009-2016	174.678.370
Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria	Pierangelo Taverna	1949	Assicuratore	2009-2013	339.299.412
Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto	Enrico Zobe	1950	Cavaliere del Lavoro	2010-2013	375.404.397

### GLI «USCENTI» Secondo mandato in scadenza nel 2013: non potranno più essere nominati

Fondazione	Presidente	Nato	Titolo	Mandato	Patrimonio
Fondazione Banca del Monte di Rovigo	Adriano Buoso	1949	Dottore in pedagogia - Scienze dell'Educazione	2001-2013	6.876.676
Fondazione Cassa di Risparmio di Civitavecchia	Vincenzo Cacciaglia	1948	Avvocato	2001 -2013	50.246.423
Fondazione Cassa di Risparmio di Torino	Andrea Comba	1936	Avv. Patrocinante in Cassazione e al Consiglio di Stato e Prof. in Giurisprudenza	1994-2013	2.857.563.476
Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì	Piergiuseppe Dolcini	1941	Avvocato	1993-2013	427.921.938
Fond. Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana	Abramo Galassi	1923	Dottore Hc in Ingegneria termomeccanica	2001 -2013	75.766.832
Fondazione Cassa di Risparmio di Città di Castello	Antonio Gasperini	1928	Commendatore	2001-2013	n.d.
Istituto Banco di Napoli Fondazione	Adriano Giannola	1943	Dottore in Economia e Commercio	2000-2013	117.199.164
Fondazione Cassa di Risparmio di Fermo	Amedeo Grilli	1946	Ingegnere	1995 -2013	91.183.461
Fondazione Monte dei Paschi di Siena	Gabriello Mancini	1946	Ragioniere	2006-2013	5.407.000.000
Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia	Franco Obizzi	1943	Avvocato	1994-2013	164.831.016
Fondazione Cassa di Risparmio di Spoleto	Dario Pompili	1947	Avvocato	2000-2013	55.469.722
Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna	Fabio Roversi Monaco	1938	Avvocato	2001-2013	788.038.723
Fondazione Cassa di Risparmio di Loreto	Ancilla Tombolini	1931	Dottrici in Pedagogia	2004-2013	29.484.542
Fondazione di Vignola	Giovanni Zanasi	1959	Avvocato	2005-2013	78.824.942



- |                       |                                |                         |                         |                        |                          |                      |                          |
|-----------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| 1. Mario Brutti       | 5. Aleramo Ceva Grimaldi       | 9. Fernando Lombardi    | 13. Gianni Borghi       | 17. Maurizio Roi       | 21. Adriano Buoso        | 25. Abramo Galassi   | 29. Franco Obizzi        |
| 2. Sergio Chiamparino | 6. Roberto Delsignore          | 10. Jacopo Mazzei       | 14. Lionello D'Agostini | 18. Roberto Romani     | 22. Vincenzo Cacciaglia  | 26. Adriano Giannola | 30. Dario Pompili        |
| 3. Pietro Moccagatta  | 7. Antonio Guicciardini Salini | 11. Massimo Pasquinelli | 15. Vincenzo Fumi       | 19. Pierangelo Taverna | 23. Andrea Comba         | 27. Amedeo Grilli    | 31. Fabio Roversi Monaco |
| 4. Alfonso Cantarella | 8. Arturo Lattanzi             | 12. Bruno Piraccini     | 16. Piero Puglioli      | 20. Enrico Zobe        | 24. Piergiuseppe Dolcini | 28. Gabriele Mancini | 32. Ancilla Tombolini    |
|                       |                                |                         |                         |                        |                          |                      | 33. Giovanni Zanasi      |



## L'unico giornale specializzato in mostre

Ogni mese solo nel Giornale dell'Arte

«Il Giornale delle Mostre»

Le mostre di arte contemporanea, moderna, antica, di fotografia, di archeologia selezionate e commentate e il calendario delle mostre da vedere in Italia e nel mondo

[ilgiornaledellarte.com](http://ilgiornaledellarte.com)















## Marche

Ragione sociale	Indirizzo	Cariche e dipendenti	Patrimonio netto 2010	Patrimonio netto 2011	Totale erogazioni 2010	Erogazioni Arte e cultura 2010	Totale erogazioni 2011	Erogazioni Arte e cultura 2011	Totale erogazioni (stima) 2012	Erogazioni Arte e cultura (stima) 2012
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno</b>	Corso Mazzini, 190 - 63100 Ascoli Piceno 0736-263170 fondazionecarisap@fondazionecarisap.it www.fondazionecarisap.it	Presidente: <b>Vincenzo Marini Marini</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Sergio Maria Remoli</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Fabrizio Zappasodi</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>4</b>	166.379.394	166.761.567	3.353.914	1.007.000	2.044.566	750.000	2.249.566	970.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana</b>	Corso della Repubblica, 73 - 60044 Fabriano (AN) 0732-251254 info@fondazionecarifac.it www.fondazionecarifac.it	Presidente: <b>Abramo Galassi</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Alberto Ferazzani</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Roberto Malpiedi</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>1</b>	75.766.832	75.933.710	1.316.082	446.652	1.248.274	349.843	1.484.000	430.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Fano</b>	Via Montevicchio, 114 - 61032 Fano (PU) 0721-802885 info@fondazionecarifano.it www.fondazionecarifano.it	Presidente: <b>Fabio Tombari</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Alberto Berardi</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Mario Luigi Severini</b> . Rinnovo Cda: <b>2012</b> . Dipendenti: <b>4</b>	157.564.995	159.210.492	2.357.466	896.175	2.925.037	1.104.717	2.295.088	530.088
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Fermo</b>	Via Don Ernesto Ricci, 1 - 63900 Fermo 0734-286289 fondazione@carifermo.it www.fondazionecrf.it	Presidente: <b>Amedeo Grilli</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Giancarlo Romanelli</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>2</b>	91.183.461	91.393.172	2.194.699	931.849	4.024.795	2.913.195	1.000.000	500.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Jesi</b>	Piazza Colocci, 4 - 60035 Jesi (AN) 0731-207523 info@fondazionecrj.it www.fondazionecrj.it	Presidente: <b>Federico Tardioli</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Rodolfo Bernardini</b>	101.952.668	n.d.	2.509.401	432.375	3.048.158	413.939	2.333.804	312.730
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Loreto</b>	Via Solari, 21 - 60025 Loreto (AN) 071-7500424 fondazionecariloreto@hotmail.it www.fondazionecariloreto.it	Presidente: <b>Ancilia Tombolini</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Galeano Binci</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Fernando Sorrentino</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>2</b>	29.484.542	29.600.000	300.000	75.000	300.000	75.000	250.000	62.500
<b>Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia di Macerata</b>	Via Crescimbeni, 30/32 - 62100 Macerata 0733-261487 info@fondazionemacerata.it www.fondazionemacerata.it	Presidente: <b>Franco Gazzani</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Roberto Masi Gentiloni Silverj</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Renzo Borroni</b> . Rinnovo Cda: <b>2015</b> . Dipendenti: <b>8</b>	262.298.831	n.d.	5.899.403	1.104.000	n.d.	n.d.	5.800.000	1.104.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Pesaro</b>	Via Passeri, 72 - 61100 Pesaro 0721-688624 segreteria@fondazionecrpesaro.it www.fondazionecrpesaro.it	Presidente: <b>Gianfranco Sabbatini</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Leonardo Luchetti</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Alberto Ficari</b> . Rinnovo Cda: <b>2012</b> . Dipendenti: <b>6</b>	268.802.007	272.040.007	7.176.951	1.552.887	6.000.000	1.468.360	6.000.000	1.380.000

## Umbria

<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Città di Castello</b>	Piazza Matteotti, 1 - 06012 Città di Castello (PG) 075-8555757 fondazione.crcastello@caricast.it www.fondazionecassarisparmiocittadicastello.it	Presidente: <b>Antonio Gasperini</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Angelo Capecci</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Tommaso Vannocchi</b>	24.413.595	n.d.	341.394	96.650	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Foligno</b>	Corso Cavour, 36 - 06034 Foligno (PG) 0742-357035 info@fondazionecrfoligno.191.it www.fondazionecarifol.it	Presidente: <b>Alberto Cianetti</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Italo Tomassoni</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Cristiano Antonietti</b> . Rinnovo Cda: <b>2015</b> . Dipendenti: <b>2</b>	73.943.701	74.219.738	3.069.431	678.026	1.067.345	647.517	1.450.000	508.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Orvieto</b>	Piazza Febbi, 3 - 05018 Orvieto (TR) 0763-393835 segreteria@fondazione.cariorvieto.it www.fondazione.cariorvieto.it	Presidente: <b>Vincenzo Fumi</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Alessandro Gilotti</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Adolfo Ciardiello</b>	66.482.777	n.d.	1.650.000	465.143	1.600.000	360.000	1.200.000	300.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia</b>	Corso Vannucci, 47 - 06121 Perugia 075-5725981 info@fondazionecrpg.com www.fondazionecrpg.com	Presidente: <b>Carlo Colaiacovo</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Giuseppe Depretis</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Giuliano Masciarri</b> . Rinnovo Cda: <b>2016</b> . Dipendenti: <b>6</b>	659.807.995	661.501.167	17.180.407	7.147.002	14.356.517	4.224.927	10.935.996	2.716.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Spoleto</b>	Via Cavallotti, 6 - 06049 Spoleto (PG) 0743-216261 segreteria@fondazionecarispo.it www.fondazionecarispo.it	Presidente: <b>Dario Pompili</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Torquato Novelli</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Sergio Zinni</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>2</b>	55.469.722	n.d.	928.000	392.000	893.000	500.000	1.310.000	611.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Terni e Narni</b>	Corso Tacito, 49 - 05100 Terni 0744-421330 fondazione.carit@libero.it www.fondazionecarit.it	Presidente: <b>Mario Fornaci</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Giuseppe Belli</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Cesare Di Erasmo</b> . Rinnovo Cda: <b>2016</b> . Dipendenti: <b>3</b>	152.576.901	154.285.806	4.334.744	1.284.156	3.723.630	943.735	3.001.000	686.000

## Lazio

<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Civitavecchia</b>	Via Risorgimento, 8/12 - 00053 Civitavecchia (RM) 0766-34297 info@fondazionecariciv.it www.fondazionecariciv.it	Presidente: <b>Vincenzo Cacciaglia</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Enrico Iengo</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Giannandrea Palomba</b>	50.246.423	n.d.	2.419.206	401.239	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Fondazione Varrone</b>	Via dei Crispolti, 22 - 02100 Rieti 0746-491423 info@fondazionevarrone.it www.fondazionevarrone.it	Presidente: <b>Innocenzo De Sanctis</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Laura Fagiolo</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Mauro Cordoni</b> . Dipendenti: <b>6</b>	100.000.000	100.430.000	2.296.000	282.000	1.834.000	368.000	2.000.000	670.000
<b>Fondazione Roma</b>	Via Minghetti, 17 - 00187 Roma 06-6976450 info@fondazioneroma.it www.fondazioneroma.it	Presidente: <b>Emmanuele Francesco M. Emanuele</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Serafino Gatti</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Franco Parasassi</b> . Dipendenti: <b>23</b>	1.761.341.873	1.432.440.553	44.431.069	15.851.100	51.406.117	26.654.039	n.d.	n.d.
<b>Fondazione Banca Nazionale delle Comunicazioni</b>	Via di Villa Albani, 20 - 00198 Roma 06-8440121 segreteria@fondazionebnc.it www.fondazionebnc.it	Presidente: <b>Aleramo Ceva Grimaldi</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Giuseppe Tripanera</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Mario Miniaci</b> . Rinnovo Cda: <b>2012</b> . Dipendenti: <b>6</b>	87.746.826	54.826.451	1.999.099	315.700	943.508	121.400	876.401	210.336
<b>Fondazione Carivit</b>	Via Cavour, 67 - 01100 Viterbo 0761-344222 info@fondazionecarivit.it www.fondazionecarivit.it	Presidente: <b>Mario Brutti</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Marco Crocicchia</b> . Rinnovo Cda: <b>2014</b> . Dipendenti: <b>3</b>	35.851.856	35.251.856	1.508.636	917.181	1.223.538	589.507	2.350.000	1.270.000

**Linee e strumenti d'intervento** Persegue scopi di utilità sociale in principio di sussidiarietà e nel settore Arte valorizza ed incrementa il patrimonio storico-artistico e culturale del territorio, elemento fondamentale di sviluppo della realtà locale. L'ente sta portando a termine il recupero architettonico delle Scuderie di Paolo III di fattura Bramantesca e dell'ex-Mattatoio in Valle di Faul a Viterbo, che ospiterà un Centro Culturale Polivalente, il Museo della Ceramica e della Storia di Viterbo, un Auditorium, un punto ristoro ed un giardino per l'organizzazione di eventi culturali. A cura di BIC Lazio (che partecipa dal 2005 al progetto, avviato dal Comune di Viterbo e dalla Fondazione nel 1999) verrà realizzato un "Centro di Promozione dell'Imprenditorialità di Viterbo".

**Patrimonio artistico** Museo della Ceramica della Tuscia di Palazzo Brugiotti a Viterbo.

## SUD E ISOLE

### ABRUZZO

#### FONDAZIONE CARICHIETI

**Composizione erogazioni arte e cultura** Progetti propri 50%, Extra bando 50%. Le aree: Conservazione e valorizzazione del patrimonio 10%, Attività museali ed espositive: 50%, Attività di biblioteche, archivi e centri di documentazione 10%, Attività culturali 30%.

**Linee e strumenti d'intervento** Contribuisce allo sviluppo socio-economico della provincia di Chieti. Con il restauro e l'apertura (estate 2012) del complesso barocco di Palazzo de' Mayo (proprietà e sede dell'ente), ha assunto una connotazione più operativa. Il Palazzo è un polo culturale, con un museo per le collezioni permanenti, sale per esposizioni temporanee (aperte nel 2011), una biblioteca d'arte, sale conferenze e auditorium, un giar-

dino, un'arena per ospitare concerti e rappresentazioni.

**Patrimonio artistico** Palazzo de' Mayo, che ospita il museo permanente con la collezione e il patrimonio librario della biblioteca d'arte.

#### FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DELLA PROVINCIA DELL'AQUILA

**Composizione erogazioni arte e cultura** Progetti propri 60%, Bando aperto 35%, Extra bando 5%. Il settore Arte è al primo posto negli interventi (35% del totale erogato). Le aree: Conservazione e valorizzazione del patrimonio 70%, Attività culturali 30%.

**Linee e strumenti d'intervento** Sostiene progetti e iniziative di istituzioni pubbliche e organizzazioni non profit, sviluppando nel contempo una propria, crescente, autonomia progettuale. Finanzia il recupero dei beni storico-artistici e architettonici, con particolare riferimento a quelli danneggiati dal sisma del 2009; progetti sulle

emergenze archeologiche della provincia, nonché per la diffusione e l'ampliamento dell'offerta culturale (musica, teatro, spettacolo dal vivo e attività espositive); promuove l'editoria e la lettura. Agisce in sussidiarietà con gli locali catalizzando anche attori privati.

**Progetti innovativi** Restauro del settecentesco soffitto ligneo della Basilica di San Bernardino dell'Aquila, una delle opere più preziose della città, gravemente danneggiata dal terremoto (25 milioni di euro). I cantieri di restauro sono stati curati dal Provveditorato alle Opere Pubbliche e alla Soprintendenza ai Beni Architettonici e Paesaggistici per l'Abruzzo, che hanno attivato una proficua collaborazione con l'ente.

**Patrimonio artistico** Progetto proprio "Cultura nostra" incrementa il patrimonio artistico dell'ente e la sua fruizione, con spazi museali per l'esposizione di opere di artisti locali. Acquisisce opere d'arte (recentemente di Teofilo Patini), librerie di interesse storico, reperti.

## Sud e isole

## Abruzzo

Ragione sociale	Indirizzo	Cariche e dipendenti	Patrimonio netto 2010	Patrimonio netto 2011	Totale erogazioni 2010	Erogazioni Arte e cultura 2010	Totale erogazioni 2011	Erogazioni Arte e cultura 2011	Totale erogazioni (stima) 2012	Erogazioni Arte e cultura (stima) 2012
<b>Fondazione Carichieti</b>	Largo Martiri della Libertà, 1 - 66100 Chieti 0871-568206 info@fondazionecarichieti.it www.fondazionecarichieti.it	Presidente: <b>Mario Di Nisio</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Ferdinando Sicari</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Fabio Marone</b> . Dipendenti: <b>6</b>	88.954.094	89.087.871	2.082.772	963.424	1.379.136	818.980	600.000	300.000
<b>Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia dell'Aquila</b>	Via Salaria Antica Ovest, 8 - 67100 L'Aquila 0862-401020 segreteria@fondazionecarispaq.it www.fondazionecarispaq.it	Presidente: <b>Roberto Marotta</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Ferdinando Margutti</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>David Iagnemma</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>5</b>	136.376.266	136.802.832	2.808.125	795.518	2.060.727	699.714	2.000.000	600.000
<b>Fondazione Pescaraabruzzo</b>	Corso Umberto I, 83 - 65122 Pescara 085-4219109 segreteria@fondazionepescarabruzzo.it www.fondazionepescarabruzzo.it	Presidente: <b>Nicola Mattoscio</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Walter Del Duca</b>	207.520.034	209.001.596	5.655.000	2.422.000	5.326.000	1.973.000	5.380.000	2.690.000
<b>Fondazione Tercas</b>	Largo Melatini, 17/23 - 64100 Teramo 0861-252881 info@fondazionetercas.it www.fondazionetercas.it	Presidente: <b>Mario Nuzzo</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Enrica Salvatore</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Annamaria Merlini</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>8</b>	160.074.440	n.d.	8.425.836	4.937.650	6.316.624	3.243.692	6.600.000	3.400.000

## Campania

<b>Istituto Banco di Napoli Fondazione</b>	Via Tribunali, 213 - 80139 Napoli 081-449400 info@ibnaf.it www.ibnaf.it	Presidente: <b>Adriano Giannola</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Egidio Nicola Mitidieri</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Aldo Pace</b>	117.199.164	n.d.	1.198.067	197.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana</b>	Via Bastioni, 14/16 - 84100 Salerno 089-230611 comunica@fondazionecarisal.it www.fondazionecarisal.it	Presidente: <b>Alfonso Cantarella</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Gianfranco Ferrigno</b> . Rinnovo Cda: <b>2014</b> . Dipendenti: <b>7</b>	39.530.962	39.562.065	580.706	107.800	549.585	84.000	n.d.	n.d.

## Puglia

<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia</b>	Viale della Repubblica, 111 - 70125 Bari 080-5966411 segreteria@fondazionecrpuglia.it www.fondazionecrpuglia.it	Presidente: <b>Antonio Castorani</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Giovanni Paparella</b>	117.025.841	n.d.	3.441.012	1.099.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Fondazione Banca del Monte di Foggia Domenico Siniscalco Ceci</b>	Via Arpi, 152 - 71100 Foggia 0881-712182 info@fondazionebdfmoggia.com www.fondazionebdfmoggia.com	Presidente: <b>Francesco Andretta</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Roberto Teseforo</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Domenico Agriesti</b> . Rinnovo Cda: <b>2013</b> . Dipendenti: <b>3</b>	31.919.077	32.100.000	595.322	346.543	600.000	215.500	813.000	316.000

## Calabria

<b>Fondazione Cassa di Risparmio di Calabria e di Lucania</b>	Corso Telesio, 17 - 87100 Cosenza 0984-894611 fondazionecarical@tin.it www.fondazionecarical.it	Presidente: <b>Mario Bozzo</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Luigi Gualtieri</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Luigi Morrone</b> . Dipendenti: <b>4</b>	75.350.871	75.536.163	939.076	493.200	1.046.065	703.145	1.059.000	285.000
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	------------	---------	---------	-----------	---------	-----------	---------

## Sicilia

<b>Fondazione Banco di Sicilia</b>	Viale della Libertà, 52 - 90143 Palermo 091-7792711 info@fondazionebancodisicilia.it www.fondazionebancodisicilia.it	Presidente: <b>Giovanni Puglisi</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Nunzio Guglielmino</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Raffaele Bonsignore</b> . Rinnovo Cda: <b>2015</b> . Dipendenti: <b>8</b>	437.602.787	267.946.422	4.255.375	770.426	3.168.119	810.824	2.000.000	800.000
------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	-------------	-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

## Sardegna

<b>Fondazione Banco di Sardegna</b>	Via Carlo Alberto, 7 - 07100 Sassari 079-2067811 fbs@fondazionebancodisardegna.it www.fondazionebancodisardegna.it	Presidente: <b>Antonio Angelo Arru</b> ; Vicepresidente CdA: <b>Francesco Mannoni</b> ; Direttore/Segretario Generale: <b>Giacomo Cossu Rocca</b> . Rinnovo Cda: <b>2014</b> . Dipendenti: <b>8</b>	852.850.907	855.160.769	12.498.036	4.999.098	13.496.060	5.499.936	13.500.000	5.000.000
-------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	-------------	------------	-----------	------------	-----------	------------	-----------

**FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DELLA PROVINCIA DI TERAMO**

**Composizione erogazioni arte e cultura** Progetti propri 2%, Bando ad invito 2%, Bando aperto 3%, Extra bando 93%. Le aree: Conservazione e valorizzazione del patrimonio 20%, Attività culturali 31%, Altro 49%.

**Linee e strumenti d'intervento** Promuove la musica operistica con il progetto "Fondazioni all'Opera" (circuiti lirici che coinvolge enti e fondazioni di altre province abruzzesi e di regioni limitrofe) e punta a creare una vera e propria stagione lirica teramana. Sostiene gli eventi del panorama artistico locale, quali le principali stagioni concertistiche e teatrali e iniziative caratterizzate dalla continuità, che promuovono le diverse realtà territoriali. Supporta soggetti emergenti. Ha completato la valutazione dei progetti di conservazione dei beni culturali segnalati dalla Diocesi di Teramo e Atri, per interventi urgenti a seguito del sisma del 2009.

**Patrimonio artistico** Palazzo Melatino (sede dell'ente), visitabile su prenotazione; collezione di ceramiche antiche e moderne e dipinti di autori teramani catalogate e a breve pubblicate sul sito Acri.

**Patrimonio artistico** Complesso conventuale S. Michele Arcangelo di Salerno (sede dell'ente), bene vincolato d'interesse storico-artistico, acquisito nel 2007.

## PUGLIA

**FONDAZIONE BANCA DEL MONTE D. SINISCALCO CECI DI FOGGIA**

**Composizione erogazioni arte e cultura** Il settore Arte incide per il 35% delle erogazioni, percentuale inalterata nonostante la crisi.

**Linee e strumenti d'intervento** Privilegia, per l'attuazione della propria missione di utilità sociale, le erogazioni a progetti sostenibili, innovativi, con carenza di interventi da parte di altri soggetti, valutati ex ante, in itinere e nell'impatto. Tra gli interventi nel settore Arte: "Colloquia-Festival delle idee" di Foggia; "TraCarte" rassegna biennale internazionale di opere in carta; "Domeniche con la storia"; le mostre del Fondo Alfredo Bortoluzzi.

**Patrimonio artistico** Fondo Alfredo Bortoluzzi (600 opere dell'artista italo-tedesco).

## CALABRIA

**FONDAZIONE CARICAL**

**Composizione erogazioni arte e cultura** Progetti propri 30%, extra bando 70%.

**Linee e strumenti d'intervento** Supporta le comunità calabro-lucane, assegnando contributi a progetti e iniziative di terzi e intervenendo con progetti propri, sviluppati anche in collaborazione con altre istituzioni. Nel settore Arte elabora direttamente i progetti più impegnativi, realizzati attraverso la società strumentale "Ce.P.A.Cu.D.". Promuove il "Premio per la Cultura Mediterranea", laboratori di lettura, "Incontro con l'Autore". Con l'accordo di programma con il Comune di Matera, è impegnata nella creazione del Museo Demoetnoantropologico (DEA) dei Sassi.

## SICILIA

**FONDAZIONE BANCO DI SICILIA**

**Composizione erogazioni arte e cultura** Progetti propri 90%, Extra bando 10%. Le aree: Conservazione e valorizzazione del patrimonio 40%, Attività museali ed espositive 20%, Attività di biblioteche, archivi e centri di documentazione 20%, Attività culturali 15%, Altro 5%.

**Linee e strumenti d'intervento** Promuove, con piani pluriennali, lo sviluppo sostenibile dell'isola anche attraverso progetti di valorizzazione del patrimonio storico-artistico e ambientale, priorità anche in tempo di restrizioni economiche. Agisce con una progettualità propria, con la rete di organizzazioni e istituzioni della società civile nell'interesse collettivo, in primis verso i giovani e la cultura.

**Progetti innovativi** Promuove la ricerca con atenei e organizzazioni pubbliche e private, quali il Cerisid (Centro ricerche e studi di-rezionali) e Isida (Istituto superiore per imprenditori e dirigenti d'azienda). Partecipa nella Fondazione con il Sud, in Civita Sicilia e nell'Istituto di ricerca Res su economia e società.

**Patrimonio artistico** Polo culturale ed espositivo di Palazzo Branciforte e Villa Zito. Entrambi sedi dell'ente e musei per la presentazione delle collezioni di maioliche, monete siciliane medioevali e moderne, stampe e disegni, filatelia ed archeologia (dagli scavi di Solutro, Terravecchia di Cuti, Himera e Selinunte). Biblioteca con 70mila volumi con settori specializzati in archeologia, numismatica e storia della Sicilia. Donazione recente di opere pittoriche dell'Ottocento italiano e rientro dei beni affidati al Banco di Sicilia.

## SARDEGNA

**FONDAZIONE BANCO DI SARDEGNA**

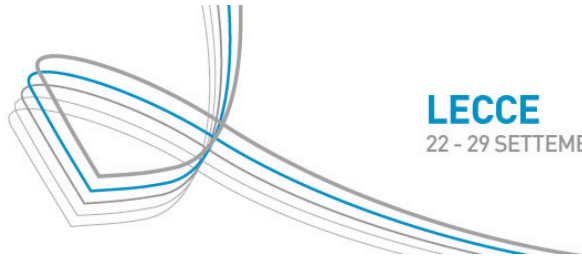
**Linee e strumenti d'intervento** Promuove lo sviluppo socio-economico della Regione Sardegna, anche assumendo partecipazioni in imprese bancarie e finanziarie del territorio. Nel settore Ar-

te sostiene enti musicali e museali, restauri di opere d'arte e scavi archeologici. Nel 2011 ha sostenuto, tra gli altri, il MAN Museo d'Arte della provincia di Nuoro; l'Istituto Salesiano S. Eusebio di Lanusei per il campanile del Tempio di S. Giovanni Bosco; l'Accademia di Belle Arti di Sassari per il risanamento e la ristrutturazione della sede; l'Ente Concerti Alba Pani Passino di Oristano per la stagione concertistica; l'Associazione Culturale Time in Jazz di Berchidda per il Festival Internazionale Time in Jazz; la Cooperativa Teatro di Sardegna di Cagliari per la stagione di prosa; l'Associazione Culturale L'Isola delle Storie di Gavoi per la VIII Edizione del Festival Internazionale della letteratura in Sardegna. Concorre al patrimonio e alla gestione della Fondazione Teatro Lirico di Cagliari.

**Patrimonio artistico** Collezione di circa 900 opere di pittori sardi del XX secolo.

**Il centro di ricerche EU-POLIS del Dipartimento Interateneo di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio del Politecnico di Torino e dell'Università di Torino, in collaborazione con la Fondazione di Venezia e il Giornale dell'Arte, in occasione dell'XI Rapporto Annuale Fondazioni ha promosso uno studio sulle fondazioni civili, d'impresa e di origine bancaria, che si occupano di arte e cultura. La ricerca, svolta da Federica Givone, che verrà pubblicata su [www.ilgiornaledellarte/fondazioni](http://www.ilgiornaledellarte/fondazioni) ha permesso di aggiornare, ampliare e analizzare la base dati conoscitiva e così definire le peculiarità e le potenzialità di ulteriore sviluppo di queste forme organizzative.**





Dal 2006 ArtLab è il luogo privilegiato del dialogo tra la comunità professionale culturale e mondo economico, privato sociale, società civile, amministrazioni pubbliche, per comprendere e dispiegare il potenziale di arte e cultura per la crescita sostenibile economica e sociale.

ArtLab è un'officina dove entrano idee ed esperienze ed escono indicazioni strategiche, percorsi possibili e linee d'azione operative per trasformare le idee in progetti.

L'edizione 2012 accoglie un ampio programma di presentazioni, seminari e dibattiti dedicati al composito mondo delle fondazioni, partendo da discussioni intorno ai risultati dell'XI Rapporto annuale Fondazioni di «Il Giornale dell'Arte».

- Quale ruolo possono avere le fondazioni, del privato culturale e nate dall'evoluzione di enti pubblici, nei progetti di sviluppo territoriale?
- Le fondazioni di partecipazione rappresentano una soluzione efficace alla gestione dei beni e delle attività culturali? A quali condizioni, con quali vincoli, e quali potenzialità?
- Quali sono le peculiarità e le prospettive delle fondazioni culturali indipendenti, di origine familiare o di impresa?
- Quali opportunità di cooperazione tra fondazioni nell'area mediterranea e con il mondo arabo?

ArtLab12 è un progetto di Fondazione Fitzcarraldo promosso da Regione Puglia con il patrocinio di Ministero per i Beni e le Attività Culturali, ACRI, Confindustria – Commissione Cultura e Città di Lecce. In collaborazione con «Il Giornale delle Fondazioni».



artlab.fitzcarraldo.it

since 1977 the art of defending art

gruppo  
security  
engineering  
an italian company

www.gruppoipl.it



FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI FOLIGNO  
Corso Cavour, 36 – Foligno  
Tel/Fax 0742/357035  
info@fondazionecrfoligno.191.it  
www.fondazioneclarifol.it

La Fondazione Cassa di Risparmio di Foligno, nel breve spazio di circa venti anni di attività – è nata infatti nel luglio del 1992 – si è costruita una precisa identità attraverso la realizzazione di opere volte alla riqualificazione urbanistica della città e la creazione di un polo culturale dedicato all'arte contemporanea.

In stretta collaborazione con il Comune di Foligno, ha dedicato fin dal 2009 il proprio maggiore impegno alla costituzione del Centro Italiano Arte Contemporanea, ottenuto dall'adeguamento di un vecchio fabbricato ormai in disuso e alla realizzazione del secondo Polo Museale con il restauro della chiesa settecentesca dell'Annunziata. Il Centro è ormai un punto di riferimento nel territorio per la costante, vivace e qualificante attività espositiva, con presenze di particolare rilevanza a livello nazionale e internazionale.

Non va tuttavia posta minore attenzione agli altri settori di intervento che hanno visto la Fondazione attiva nel consolidare il patrimonio bibliotecario della città, nell'adeguare la migliore fruibilità dell'Auditorium, nell'arricchire il centro cittadino di sculture monumentali, nel dotare le strutture sanitarie di presidi tecnici che hanno creato le condizioni per un polo diagnostico e di cure certamente all'avanguardia.

L'istruzione media, universitaria e post universitaria hanno costituito settori di intervento consistente nell'ottica del rapporto tra scuola e mondo del lavoro, creando prospettive per una positiva azione di stimolo con le forze produttive e in particolare nel sostenere ricerche volte alla creazione di nuove strumentazioni nel settore della meccanica fine. Mantenendo quindi ferma la convinzione di un rapporto di vicinanza con le Istituzioni e del valore della cultura come presupposto assoluto per la crescita del territorio e come elemento basilare per l'economia locale, la Fondazione Cassa di Risparmio di Foligno si pone in assoluta sintonia con la città, con le numerose e vitali associazioni di volontariato, sostenendone le attività caratterizzanti che affondano le proprie radici nella tradizione e nel passato, ma che sempre si manifestano con aperture al nuovo e sanno proiettarsi nel futuro.



## Sono una delle tre riforme positive degli ultimi 40 anni

SEGUE DA PAG. 1

diede un impulso determinante allo sviluppo della prima industrializzazione italiana. In secondo luogo esse sono anche, in parte, **azioniste delle banche dalle quali derivano e, come tali, incassano i dividendi e svolgono le funzioni che spettano agli azionisti**, compresa quella di contribuire alla scelta dei maggiori dirigenti, assicurando, così anche una certa stabilità azionaria ad alcune delle nostre maggiori banche (funzione questa assai positiva, come ha ripetutamente affermato anche l'allora governatore della Banca d'Italia, Mario Draghi).

È proprio questo che indispettisce i «Chicago Boys», ai quali qualunque soggetto non pienamente contendibile, cioè non prono ai voleri di «quella oligarchia finanziaria che chiamano mercato» (Giulio Sapelli), è un'anomalia da eliminare. Come se non fosse, invece, proprio questa oligarchia finanziaria di origine prevalentemente americana e questo pseudo mercato, che ci ha portato al collasso del 2008-2009 ed al pericolosissimo e folle sistema finanziario attuale. Non è possibile ricostruire in questa sede la complessa evoluzione che ha accompagnato le fondazioni bancarie, nel primo ventennio della loro vita, fatta di leggi, sentenze fondamentali, autoregolamentazione, e che le ha fatte diventare soggetti positivi per il sistema bancario ed utili per la società civile. Ed è solo possibile ricordare qui le nuove direzioni di marcia, come la Carta delle Fondazioni, progetto portato avanti per impulso del presidente dell'Acri, Giuseppe Guzzetti che dovrebbe sancire incompatibilità, prevenzioni ai conflitti di interesse, criteri rigorosi per ricoprire cariche negli organi deliberativi e di controllo, sulla base anche di un serio codice etico.

Ma vorrei aggiungere qualche testimonianza personale, relativa alla componente delle attività per scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo. Le mie esperienze concrete sono limitate alla Fondazione Cariplo ed alla connessa Fondazione Comunità Bresciana ed alla Fondazione con il Sud. Nel primo caso ho collaborato al progetto per il Distretto Culturale della Valcamonica e per il progetto, in fieri, di un Distretto Culturale dell'Alta Val Sabbia, e di un fondo Antonio Stagnoli. **Porto testimonianza di una collaborazione condotta da parte dei responsabili delle due Fondazioni con un livello di competenza, professionalità, trasparenza, correttezza, molto alto.** Si tratta di progetti preziosi per lo sviluppo dei territori interessati non solo grazie alle risorse finanziarie investite dalla Fondazione ed al suo contributo progettuale, **ma anche perché esse suscitano e mobilitano altre risorse private, finanziarie e personali, attivandole a fini di sviluppo e di crescita culturale, civile, economica di questi territori, spesso colpiti da severi processi di cambiamenti economici.**

Per quanto riguarda la Fondazione con il Sud, essa rappresenta una rara e preziosa presenza nel deserto istituzionale del Mezzogiorno, una delle poche voci capaci di dare sostegno alle volontà e sogni giovanili, che anche nel Mezzogiorno esistono e sono l'unica speranza su cui si può creare qualche cosa. Altro che enti «nocivi alla società civile» come affermano spericolatamente i «Chicago Boys».

Oltre a queste fondazioni che corrispondono a categorie specifiche, il mondo delle stesse è vasto, variegato ed in crescita. Bisogna, quindi, guardare oltre alla forma-fondazione e vedere i contenuti dell'attività concreta svolta dalle stesse. Io stesso ho dato un contributo, forse, decisivo, a trasformare in Fondazione, l'Orchestra Verdi di Milano, che rischiava di bloccarsi e che, grazie alla forma Fondazione, ha, invece, iniziato un iter, che la ha aiutata a consolidare la sua eccellenza come realtà musicale importante a livello nazionale. Ma lo stesso potrei raccontare per una scuola di management e per altri analoghi esempi.

Voglio, invece, chiudere lanciando un allarme. Mi è capitato, infatti, di osservare l'uso spregiudicato di fondazioni da parte di enti pubblici locali, in relazione a grandi eventi pubblici (come eventi sportivi), dove l'utilizzo della forma-fondazione era dettato solo dalla volontà di sfuggire alla contabilità e responsabilità pubblica, per poter utilizzare più disinvolatamente i fondi pubblici. In questi casi l'uso della forma-formazione diviene distortivo e pericoloso, ed andrebbe rigorosamente limitato e controllato.

Ma, distorsioni ed abusi, così come la necessaria ulteriore evoluzione istituzionale, non tolgono il grande valore delle fondazioni e soprattutto di quelle di origine bancaria, come enti privati di utilità e sviluppo sociale, valore che è strettamente legato alla loro autonomia, apoliticità, indipendenza. È per questo che è in corso una raccolta di firme a favore di un Manifesto per l'autonomia delle Fondazioni bancarie, nel quale si afferma: «C'è chi vorrebbe limitare la loro indipendenza, privarle delle loro risorse, addirittura trasformarle in enti pubblici serventi la politica. Noi vogliamo che le Fondazioni continuino a essere libere ed autonoma espressione delle collettività di riferimento e ad operare sempre meglio a sostegno di iniziative di sussidiarietà». Sono già oltre cinquanta le autorevoli firme raccolte a sostegno del manifesto e mi fa piacere vedere che esse comprendono numerosi «Bocconi boys». Ma, certamente, non vedremo tra esse la firma dei «Chicago boys». La mia, invece, ci sarà.

□ Marco Vitale  
È Economista d'impresa

## Ma l'Italia ha paura della cultura e delle idee

SEGUE DA PAG. 1

circoscritto avrebbero a disposizione un bacino di eccellenza limitato da coltivare. Questa è in realtà un'obiezione debole: **l'Italia è sempre stata un paese di «piccole capitali» e la cui temporanea grandezza è stata data dalla capacità di trasformare un piccolo centro, a volte geograficamente marginale, in un irresistibile magnete di progettualità** capace di attrarre attenzioni e risorse che rimanevano irraggiungibili per centri più grandi. La «vocazione» di una FOB verso il suo territorio, lungi dall'essere una limitazione, potrebbe diventare un'opportunità se ciò volesse dire mettere in atto una precisa visione di cambiamento, obiettivo che sarebbe chiaramente fuori della portata su una scala più ampia forse anche per le FOB più grandi, ma che alla scala locale diventa credibile e in gran parte possibile.

Di fronte al bivio, si è scelta troppo spesso la strada più sicura che, come è avvenuto per decenni nella politica economica nazionale, ecumenicamente distribuiva, secondo un accurato sistema di pesi e contrappesi, risorse e opportunità secondo le logiche del mantenimento dello status quo. **E finiva per rendere i territori stessi ostili alla novità:** qualunque variazione all'esistente avrebbe modificato una logica di allocazione delle risorse che i beneficiari correnti avevano tutto l'interesse a difendere. Se una rottura degli equilibri si è verificata, è stata spesso nella direzione dell'assunzione diretta dell'iniziativa da parte delle FOB, che si sono trasformate in produttori culturali, accorciando la filiera della committenza e operando direttamente nell'arena culturale, a volte con strutture proprie. **Una scelta che potrebbe anche in alcuni casi permettere di assumere un controllo più diretto dei processi produttivi e della loro portata innovativa, ma che in altri potrebbe, invece, assumere un carattere auto-referenziale e auto-celebrativo, che finisce per ingessare ulteriormente il dinamismo culturale del territorio.**

Dove ci ha portato questa strada, a tutti i livelli, lo sappiamo: a un Paese fermo come capacità innovativa, soffocato dai personalismi, spesso incapace di utilizzare le risorse facendo riferimento a una misura sensata di razionalità collettiva, oltre che individuale. Un paese che, a livello di standard di governance, appare nettamente indietro, come illustrano spietatamente le classifiche di settore, non soltanto rispetto a quelli

socio-economicamente più avanzati, ma anche alla maggior parte degli emergenti. **Questo modello politico ed economico è arrivato al capolinea.** Bisogna tornare al bivio e imboccare l'altra strada facendo tesoro delle esperienze, passi decisi come anche le FOB hanno già fatto nella direzione dell'*accountability*, della valutazione indipendente e rigorosa delle proprie scelte, nel confronto con meccanismi esterni di attrazione e di impiego delle risorse come quelli dei programmi comunitari, nell'apertura di spazi reali di sviluppo professionale per le competenze dei giovani, inevitabilmente più pronti a cogliere lo spirito del tempo e soprattutto le tendenze di sviluppo delle piattaforme culturali nell'epoca dell'economia digitale. **Se l'Italia di oggi, nel pieno della più complessa e rischiosa transizione economico-istituzionale del secondo dopoguerra, fatica a trovare uno spazio reale per la cultura nel processo di elaborazione di un nuovo modello di sviluppo** capace di rispondere efficacemente ai nuovi vincoli, e al massimo riesce a vederla come una «specie protetta» da salvaguardare possibilmente dall'estinzione, ciò dipende anche in larga misura dall'insufficienza di «laboratori locali» che, su una scala più gestibile, siano stati in grado di indicare chiaramente un percorso, di produrre risultati concreti e spendibili su scala nazionale. È questo il ruolo che possono assumersi le FOB nello scenario attuale, quello di divenire promotori di laboratori di sviluppo locale a base culturale, consapevoli delle esperienze più interessanti e avanzate che si stanno manifestando nel contesto internazionale, coopeando possibilmente con esso. È un ruolo prezioso e importante, che forse nessun altro soggetto, pubblico o privato, del nostro Paese è attualmente in grado di svolgere, indispensabile per «fare sul serio», dando alla cultura una chance reale di diventare per l'Italia vantaggio competitivo, non «petrolio» da estrarre, come vorrebbe una delle più sciagurate quanto fuorvianti metafore che hanno infestato il pensiero sulla cultura degli ultimi decenni, ma una difficile ed entusiasmante pista acrobatica su cui imparare a volteggiare con abilità, prontezza, coraggio, muscoli tesi e occhi ben aperti.

□ Pier Luigi Sacco

È Preside della Facoltà di Arti, mercati e patrimoni della cultura - Università IULM di Milano

### Cos'hanno in testa i Presidenti

#### Che ne sarà dell'investimento culturale?

«Emergono bisogni su ogni fronte; le risorse sono scarse per il welfare, per i servizi alle persone in difficoltà; appare quindi lontano dall'immaginario collettivo la necessità di dedicare sforzi e risorse alla cultura. Eppure una politica lungimirante può dimostrare che riuscire a sostenere la cultura, sulla base di un disegno strategico di rilancio del Paese, può essere vincente. **L'intervento deve evolvere dal mero mecenatismo a fattore d'innovazione e cambiamento, sviluppo, anche economico.**»

Giuseppe Guzzetti, Fondazione Cariplo

«La situazione economica richiede **un utilizzo sempre più oculato ed efficiente delle risorse, con sinergie e nuove proposte.** Le FOB debbono favorire lo sviluppo di progetti culturali che sappiano muoversi e sopravvivere autonomamente. È il momento per creare, finalmente, un sistema di valorizzazione delle realtà grandi e piccole del territorio, attraverso progetti mirati e una collaborazione sempre maggiore tra i soggetti coinvolti.»

Antonio Miglio, Fondazione CR Fossano

«Le FOB possono essere soggetti promotori determinanti nel settore dei beni culturali, se mettono in collegamento soggetti pubblici e privati, creano reti con altri partner, ottenendo un effetto moltiplicatore delle risorse impiegate. Sarebbe auspicabile riuscire, con la collaborazione di tutte le fondazioni, a dare visibilità ai tantissimi progetti di qualità che si svolgono nella Provincia italiana.»

Amedeo Grilli, Fondazione CR Fermo

«La situazione ci impone un governo delle politiche erogative con una più mirata focalizzazione sulle aree d'intervento, una più accurata selettività, una rafforzata progettualità propria, in particolare verso l'innovazione sociale e la società della conoscenza. Nella cultura i nostri progetti sono orientati allo sviluppo socio-economico sostenibile attraverso l'intervento su filoni prioritari: restauri, creatività giovanile e le manifestazioni culturali, privilegiate nel 2012 perché fortemente a rischio a causa dei tagli pubblici, ma essenziali per la promozione dello sviluppo e la coesione sociale.»

Ezio Falco, Fondazione CR Cuneo

«Occorre contrastare l'autoreferenzialità. È importante costruire reti di coordinamento tra istituzioni e associazioni culturali in una logica di distretto locale, ma anche di scambio e collaborazione a livello nazionale e internazionale. È un'opportunità per le città di piccole e medie dimensioni come Modena di proporsi come nodi di reti di relazioni internazionali nella ricerca, nell'arte e, più in generale, nella cultura. Cosa c'è di più globale di un marchio "locale" come la Ferrari?»

Andrea Landi, Fondazione CR Modena

#### Cosa suggerirebbe al Ministro della Cultura?

«Sforzarsi di rendere il MIBAC non il vertice amministrativo italiano della materia (peraltro non sempre attento alla sua periferia, le soprintendenze), ma il centro del sistema che è fatto di più soggetti (pubblici e privati), di più livelli istituzionali (Ue, stato, governi locali), di più saperi (culturali, tecnici, amministrativi) e di una serie molto articolata di operatori.»

Marco Cammelli, Fondazione Monte Bologna e Ravenna

«Razionalizzare ed efficientare le strutture territoriali (dalle Soprintendenze alle stesse istituzioni museali), con un inevitabile coordinamento nel rispetto del pluralismo locale, che va mantenuto e consolidato.»

Piergiuseppe Dolcini, Fondazione CR Forlì

«Dare finalmente luogo a quella sinergia pubblico-privato, che già venne intelligentemente prospettata dal Ministro Ronchey, senza trovare una adeguata e puntuale attenzione. Basti pensare agli interventi di Arcus e in precedenza al finanziamento dei cosiddetti "giacimenti culturali".»

Fabio Roversi Monaco, Fondazione Carisbo

«Alleggerire le procedure che consentano ai privati - fra cui anche le fondazioni - di partecipare più attivamente alla gestione delle iniziative culturali.»

Matteo Melley, Fondazione CR La Spezia

«Estendere la pratica del tax credit, che funziona perfettamente nel mondo del cinema: portare in detrazione fino al 40% dell'investimento fatto a sostegno e a compartecipazione di una produzione cinematografica, con un tetto massimo, anche a chi vuole sostenere le principali istituzioni culturali in modo da incentivare gli investimenti nelle singole regioni.»

Andrea Comba, Fondazione CRT

«Semplificare la defiscalizzazione degli interventi privati a sostegno del patrimonio artistico, prevedendo la possibilità di intervenire direttamente per il recupero di beni culturali pubblici, superando l'attuale burocrazia.»

Edoardo Mangano Maggiori, Fondazione CR Volterra; Massimo Pasquinelli, Fondazione CR Rimini; Giovanni Rabbia, Fondazione CR Saluzzo

Il Giornale delle Fondazioni®

IL GIORNALE DELL'ARTE





Bruno Puga | Festa (scrittaglio), 1950, proprietà della Fondazione del Monte

Cultura

Ricerca

Solidarietà

Arte

# dal 1473 pensiamo al futuro

## Fondazione del Monte

diffonde la Cultura, partecipa alla Ricerca, sostiene la Solidarietà, promuove l'Arte



Fondazione del Monte  
via delle Donzelle 2, 40126 Bologna / centralino tel. 051.2962511 / segreteria@fondazione-del-monte.it / www.fondazione-del-monte.it



## Le Fondazioni civili

La cooperazione tra pubblico e privato pare la ricetta alla crisi nell'anno del dualismo: crescono nei numeri, riducono gli investimenti e riconvertono le strategie

**La diminuzione delle risorse e in primis il crollo verticale dei trasferimenti pubblici colpisce oggi non solo i progetti, ma le attività istituzionali e i servizi culturali di base alla cittadinanza. Paradossalmente si chiede alle istituzioni e organizzazioni di perseguire anche ambiziosi obiettivi di coesione sociale e di marketing territoriale, che impiegano strategie di respiro ampio e di lungo periodo con investimenti certi e continuativi. Ne derivano sentimenti diffusi di rabbia e frustrazione, rinuncia a progettare il futuro e a fare i conti con mutamenti della realtà, in una sorta di paralisi di fronte a terre incognite. Ma le trasformazioni degli ultimi anni, rivoluzione digitale in testa, aprono grandi opportunità di radicali innovazioni nel sistema d'offerta e di produzione artistica e culturale, superando la natura sostanzialmente elitaria della partecipazione culturale. Si può cogliere questa occasione senza smarrire il senso, snaturare la missione, tradire i principi fondanti culturali, istituzionali, etici.**

**Occorre però un'autentica opera di rilegittimazione del lavoro artistico e culturale e delle politiche culturali, del ruolo insostituibile delle organizzazioni culturali come luoghi socializzazione del sapere, di produzione e diffusione di conoscenza e di crescita civile, incubatori della nuove imprese creative. Questo percorso non può consistere solo in una chiamata alle armi per una peraltro indispensabile battaglia civile e politica volta a conquistare risorse pubbliche degne del patrimonio nazionale, normative e incentivi che favoriscano l'assunzione di responsabilità da parte del mondo economico, della società civile, dei cittadini. Una nuova prospettiva di crescita umana civile ed economica fondata su arte e cultura deve essere composta giorno dopo giorno con tenacia e intelligenza, costruendo progettualità frutto di collaborazioni, convergenze e partnership non solo tra i diversi soggetti del mondo artistico e culturale ma tra organizzazioni culturali, privato sociale, fondazioni, imprese ed enti pubblici territoriali. In questa direzione le fondazioni tutte, d'impresa e di famiglia, di origine bancaria e miste pubblico-private possono giocare un ruolo attivo di grande rilevanza, nel promuovere, sostenere, partecipare a processi d'innovazione dell'offerta, sperimentazioni gestionali, ricerca di forme di sostenibilità economica e sociale. Le fondazioni per loro natura hanno margini di libertà d'iniziativa e possibilità di rischiare, elementi preziosi in anni d'incertezza e transizione, a fronte di amministratori pubblici che, in scarsità di risorse, tenderanno alla difesa dell'esistente e al consenso mentre le imprese dal canto loro si concentreranno ancor più sul core business per mantenere le posizioni sui mercati.**

■ **Ugo Bacchella**  
è Presidente di Fondazione Fitzcarraldo

### IL MINISTRO ORNAGHI

## Dallo Stato culturale alla cittadinanza culturale (dimenticate lo Stato-provvidenza)

Il Ministro per i Beni e le Attività Culturali, Lorenzo Ornaghi, presidente della Cattolica dal 2002 è l'unico «non tecnico» di un governo di tecnici. Con i Ministri Corrado Passera (Sviluppo economico, Infrastrutture e Trasporti) e Francesco Voluto (Istruzione, Università e Ricerca), ha risposto al Manifesto per una Costituente della Cultura de Il Sole 24 Ore, sottoscrivendo una lettera a tre firme. «L'investimento in cultura, ricerca ed educazione nel nostro Paese è insufficiente, se confrontato su scala internazionale. Di fronte alle scelte di spending review, che comporteranno una rivisitazione del mix della nostra spesa pubblica, la componente impiegata nella sfera della conoscenza non può essere considerata un costo da tagliare, ma rappresenta uno dei bacini in cui spendere di più e meglio creando sviluppo e occupazione» hanno rassicurato i Ministri.

**Signor Ministro, siamo di fronte a molte emergenze della cultura. Per le risorse finanziarie, realisticamente, che cosa possiamo aspettarci? Sui contributi dei privati alla conservazione dei beni culturali cosa intende fare?**

Mi permetto di sottolineare il *realisticamente* della sua domanda. La recente approvazione degli stanziamenti del Cipe è una prima dimostrazione del concreto impegno del Governo a favore della valorizzazione del nostro patrimonio culturale pur dentro il ferreo sistema di vincoli imposti dall'attuale situazione economico-finanziaria. La decisione è stata importante poiché ha voluto sottolineare il ruolo dei beni culturali e della cultura quale fattore necessario e non surrogabile ai fini di quel diverso modello di sviluppo che ci attende una volta oltrepassata la crisi. È anche un positivo segnale di incoraggiamento, insieme con quello dei fondi dell'Unione Europea per Pompei. Si cominciano in tal modo a delineare gli elementi principali di un quadro complessivo di rilancio delle nostre eccellenze, obiettivo prioritario e sempre più urgente del Ministero. Ma è pur vero che lo Stato non può e non deve fare tutto da solo. Occorre agevolare chiunque intenda sostenere la cultura, semplificando al massimo le procedure e favorendo forme mirate d'agevolazione fiscale, come si è incominciato a fare con il cosiddetto decreto «SalvaItalia». In base a tale decreto legge, sono infatti state previste **significative semplificazioni delle procedure in materia di agevolazioni fiscali e donazioni per i beni e le attività culturali**. In particolare si è introdotta la **possibilità di autocertificazione per le erogazioni liberali in favore della cultura**. Nell'ambito del cosiddetto «pacchetto semplificazioni», il Consiglio dei Ministri ha inoltre approvato **le semplificazioni della procedura di ricerca di sponsor per il restauro di beni culturali**. Il provvedimento prevede e disciplina **due modalità di sponsorizzazione: la sponsorizzazione pura**, che si risolve nella mera erogazione del finanziamento, e **quella tecnica**, nella quale lo spon-

sor si impegna non solo ad erogare un contributo economico, ma anche a **curare la realizzazione dell'intervento**. Sono primi passi a cui ne dovranno necessariamente seguire altri: quando il quadro economico risulterà meno oscurato dall'emergenza in cui stiamo vivendo, il sistema degli sgravi fiscali andrà sicuramente migliorato. Dobbiamo comunque maturare la consapevolezza che al concetto di «Stato culturale» occorrerà sempre più affiancare quello di «cittadinanza culturale». Il primo, come ho cercato di spiegare in qualche occasione, è per molti aspetti un'eredità del passato e delle antiche forme di legittimazione del potere politico: lo Stato-provvidenza, riconoscendo doverosamente il valore della cultura, se ne fa pressoché esclusivo promotore e finanziatore. Come ogni pretesa di monopolio anche questa può prestarsi ad abusi o equivoci. La cittadinanza culturale, invece, propone un modello diverso: essa si fonda sulla consapevolezza che la cultura incide sull'effettività e qualità dei diritti di cittadinanza, configurandosi sempre più come un luogo di incontro, identità e integrazione, impegno comune.

**In un contesto sempre più federalista, sono adeguate le procedure e gli strumenti di coordinamento e cooperazione con regioni ed enti locali? Quali sono le sue priorità, quali risultati ritiene ancora possibili prima della fine della legislatura?**

Ritengo che la collaborazione con gli enti locali sia un elemento di crescente importanza e valore, soprattutto rispetto a quei progetti dove risulta ancora più **indispensabile il coinvolgimento del privato sociale e delle realtà locali**, vere anime di un territorio. Esempi positivi per fortuna non mancano: penso a **Venaria Reale** o alla **Villa Reale di Monza**, che sono «consorzi», ma anche al **Museo Egizio** ed in futuro mi auguro anche a **Brera**, dove invece il modello è quello della Fondazione. La strada del coordinamento e della cooperazione richiede un progetto comune per la condivisione di intenti ed energie, capaci di coniugare competenze e responsabilità. Poi si tratta di capire e valutare nel merito delle singole situazioni qual è la strada migliore per garantire una cooperazione efficace. Non esistono soluzioni preconfezionate, valide sempre e comunque.

Vorrei portare a compimento la riforma degli enti lirici e la legge sullo spettacolo, proseguire nel lavoro di manutenzione e valorizzazione dei siti di **Pompei** e di alcuni grandi musei italiani (penso a **Brera**, in primis, ma anche alle **Gallerie Dell'Accademia**, al **Museo di Capodimonte** e quello di **Reggio Calabria**), e fare ulteriori passi avanti nel coinvolgimento delle scuole e dei privati per promuovere la partecipazione a forme di collaborazione ispirate ad una sempre più sentita cittadinanza culturale.

□ **Marta Romana**  
è corrispondente parlamentare di «Il Giornale dell'Arte»

### Normativa e fiscalità: la paura di incorrere in sanzioni

Premesso che solo chi non dona indica nel beneficio fiscale la motivazione delle liberalità, gli incentivi fiscali possono svolgere un ruolo nell'importo erogato. In Italia, pochi ne usufruiscono, probabilmente anche per la complessità, la scarsa organicità, la limitata certezza del diritto che spinge molti a rinunciare al beneficio piuttosto che rischiare di incorrere in sanzioni.

Per quel che riguarda gli enti d'erogazione bisogna riconoscere che in questi anni sono avvenute importanti evoluzioni di cui si è poco consapevoli. In particolar modo la chiarificazione della nozione di beneficenza nel dl sulle Onlus del 28 gennaio 2009 n. 2 art. 30 comma 4 ha permesso agli enti d'erogazione di assumere questa veste fiscale e ha legalizzato l'intermediazione filantropica. Ciò significa che **possono costituirsi enti erogatori aventi caratteristiche Onlus, che possono garantire ai donatori i benefici fiscali della «più dai, meno versati»** (L. n. 80 del 14 maggio 2005 che ha convertito il dl n. 35 del 14 marzo 2005), ossia la possibilità di **dedurre dal proprio reddito sino al 10% dello stesso con un massimale di 70.000 euro**. Questi enti possono distribuire le somme raccolte, anche sulla base delle indicazioni fornite dai donatori, a progetti d'utilità sociale gestiti da enti non profit, anche non onlus. Una soluzione questa al problema di tutte quelle realtà che, pur gestendo progetti d'utilità sociale, non sono diventate onlus per le più diverse ragioni o, benché onlus, non tengono la contabilità nelle forme prescritte per poter godere dei benefici previsti. Queste organizzazioni possono quindi consigliare ai donatori di far transitare le loro liberalità attraverso un intermediario filantropico, utilizzando l'istituto della donazione modale, garantendosi che, una volta accettata, la donazione verrà destinata per l'iniziativa

da loro indicata, godendo dei benefici fiscali sopra richiamati. Un'altra importante innovazione riguarda la **decisione avvenuta nell'agosto 2011 da parte dell'Agenzia delle Entrate di permettere agli enti che non possono essere onlus (fondazioni d'origine bancaria, imprese, enti pubblici) di costituirle. Questo dovrebbe favorire una maggiore diffusione delle fondazioni d'impresa con conseguenze positive per l'intero settore**. Un ostacolo riguarda la nozione di utilità sociale che i funzionari dell'Agenzia delle Entrate tendono ad interpretare in modo restrittivo, mentre, prendendo a riferimento l'unica norma in cui viene definita, la legge sull'impresa sociale, dovrebbe essere molto più ampia e consentirebbe di legittimare i finanziamenti nei settori dell'arte e della cultura, ora limitati alla tutela del patrimonio storico ed artistico. Per poter promuovere questa chiarificazione sarebbe stato molto utile poter contare sulla **collaborazione dell'Agenzia del Terzo Settore, così come è già accaduto in passato. Purtroppo è stata abrogata a fine febbraio dal Consiglio dei Ministri, che ne ha previsto l'assorbimento nella Direzione Generale del Terzo Settore e le Formazioni Sociali del Ministero del Lavoro. Un'operazione senza alcun risparmio per l'Erario, a dimostrazione di come l'attuale governo sia prigioniero di un'ideologia e non comprende che, senza lo sviluppo dell'economia civile, la mera dialettica Stato-mercato rischia di rivelarsi fallimentare nell'affrontare una crisi che è strutturale e che non possiamo illuderci di superare solamente migliorando l'efficienza gestionale.**

■ **Bernardino Casadei**  
è Segretario Generale Assifero - Associazione Italiana Fondazioni ed Enti di erogazione

## LE FONDAZIONI AL TEMPO DELLA CRISI

# Come affrontare la crisi. Dal dire al fare. Pratiche eccellenti sui temi chiave

Viviamo inseguiti dalla crisi, come il Road Runner di Chuck Jones da Wile Coyote, sempre all'orlo del baratro nel Grand Canyon. Siamo nel mezzo di quelli che gli economisti definiscono «la tempesta perfetta», una situazione in cui le avversità che possono essere normalmente affrontate singolarmente, si presentano come un muro, tutte insieme. Spending review. Ecco la prima risposta. Un altro termine anglosassone si insinua nel nostro vocabolario. Risparmiamo, cerchiamo efficienza, riduciamo. Ma non ne usciamo nascondendoci. Dalle colonne del Sole 24 Ore Marco Carminati dice: «si tira la cinghia. Che tristezza: significa che vedremo solo mostre scialbe? L'esempio ci viene da Milano, con una mostra dedicata a Bartolomeo Suardi, detto il Bramantino, curata, tra gli altri, da Giovanni Agosti (...) Quale la ricetta? Semplice: i capolavori esposti sono tutti a Km zero e un filmato documenterà ciò che è inamovibile(...). Curatori, schedatori, architetti, grafici, uffici stampa e perfino la ditta che ha fornito le vernici hanno generosamente rinunciato ai compensi. Risultato: una mostra austera quanto stupenda. Con ingresso gratuito, naturalmente». Molte le realtà che traducono le parole in fatti nella ricerca di nuove soluzioni. Ne abbiamo scelte alcune, come risposta a temi che le toccano tutte: governance, patrimonializzazione, competenze, struttura organizzativa, offerta, sostenibilità, generazione di valore economico, sistema di relazioni. Possono ispirare o forse solo confortare, quanti stanno valutando le vie di uscita.



1. Giovanni Crupi 2. Marino Golinelli 3. Lorenzo Bini Smaghi 4. Walter Hartsarich 5. Philip Rylands

### Fondazione Palazzo Strozzi

#### È fondamentale un governo delle istituzioni lontano dalla politica

«Ci vogliono proposte concrete, il rischio è non passare alla pratica. In Italia il problema è l'applicazione di quanto si dice». **Lorenzo Bini Smaghi**, Presidente della Fondazione Palazzo Strozzi, professore ad Harvard e membro del Comitato esecutivo della BCE fino al 2011, spiega come combinare pubblico e privato in un organismo autonomo, economicamente equilibrato e con un'alta qualità culturale

Nata nel 2006, la Fondazione Palazzo Strozzi rappresenta in Italia un'innovazione nella governance di istituzioni culturali. Unica nel suo assetto societario, realizza la tanto evocata collaborazione tra pubblico e privato, con quattro soci fondatori: il Comune e la Provincia di Firenze, la Camera di Commercio e l'Associazione di partner privati APPS, che comprende alcune importanti realtà imprenditoriali (Ferragamo Finanziaria, Fingen, Findomestic Intesa Sanpaolo Rocco Forte Collection KME Group Saatchi & Saatchi Bank of America Merrill Lynch). È guidata da un Consiglio di Amministrazione triennale, nominato dai fondatori, che, come afferma il suo Presidente Lorenzo Bini Smaghi, rispecchia le caratteristiche che dovrebbero avere questi soggetti giuridici, prima di tutte, l'indipendenza. «L'importante è mantenere un equilibrio tra i partecipanti, soci pubblici e privati. Come in ogni azienda alcuni azionisti possono desiderare un ruolo speciale e sta al Presidente assicurare parità di trattamento. Ogni socio deve poter contribuire con il proprio know how – i privati, in particolare, con i criteri di buona gestione economica, con la trasparenza di bilancio, con il fundraising; i soci pubblici attraverso il rapporto con le istituzioni e le competenze nel settore culturale. I risultati si ottengono attraverso la collaborazione tra le varie parti, senza prevaricazioni».

La sfida della Fondazione, è combinare qualità dell'offerta culturale con un bilancio in equilibrio, portando a Firenze un approccio internazionale per l'organizzazione di eventi culturali, creando una piattaforma per la sperimentazione e il dibattito, nuove sinergie con altre istituzioni locali, come il Maggio Fiorentino e gli Uffici. «Essere un catalizzatore per la cultura in senso lato».

La Fondazione lavora sulla contemporaneità con il «Centro di Cultura Contemporanea Strozzi», luogo dedicato alla ricerca sulla produzione artistica attuale e sulle sue ripercussioni e contaminazioni con la società. Inaugurato nel 2007, rappresenta una scelta esplicita in termini di posizionamento strategico anche per la città, che non può prescindere dai valori della contemporaneità. Sostenere l'identità della Firenze d'oggi significa, infatti, offrire al sistema territoriale la possibilità di inserirsi all'interno di circuiti di eccellenza internazionali, dedicati alla sperimentazione e alla ricerca. Palazzo Strozzi pare proprio essere, come afferma il suo Presidente, «l'embrione che si sta sviluppando per il progetto di una fondazione per la cultura della città», idea nata già alcuni anni fa (e promossa dalla Camera di Commercio) di sviluppare una politica sulla qualità dell'offerta culturale complessiva e della sua gestione, sullo sviluppo economico delle industrie creative, che, come la moda, tanto sono radicate nella città, sulla partecipazione dei cittadini, sulla capacità di fare sistema. Continua Bini Smaghi «È possibile attrarre fondi privati solo su un progetto serio, se la governance è adeguata agli standard internazionali e se c'è un ritorno misurabile sul territorio. Per questo ci siamo dotati, di metodologie per valutare l'impatto dell'attività culturale sull'economia locale. Nel 2011 l'indotto è stato di circa 30 milioni di euro, a fronte di un bilancio inferiore ai 7. Ciò dimostra che la cultura forse non si mangia, ma di sicuro dà da mangiare».

Nella scelta dei membri del Consiglio di Amministrazione, non dettata da orientamenti politici, c'è la premessa per un ampio coinvolgimento dei privati, disposti a dare il proprio sostegno solo a fronte di un governo dell'istituzione distante da interessi di parte. Così Palazzo Strozzi ha attirato un numero crescente di soci, che dai 7 iniziali sono arrivati agli attuali 45, e ha diversificato le fonti di finanziamento attraverso entrate integrative e una strategia di fundraising che si apre a realtà e mercati internazionali, come l'America, la Cina e la Russia.

Tem, questi, stimolanti per le istituzioni che si dibattono tra difficoltà economiche e gestionali. Il pensiero corre alle proposte della Costituente per la cultura de Il Sole 24 Ore, in merito alla quale il Presidente di Palazzo Strozzi dice: «ci vogliono proposte concrete, il rischio è non passare alla pratica. In Italia il problema è l'applicazione di quanto si dice». ■ CC

### Fondazione Marino Golinelli

#### Un dono di 20 milioni per garantire autonomia e futuro

Ha più di vent'anni la Fondazione dell'imprenditore, Cavaliere del Lavoro e bolognese dal Nettuno d'oro, **Marino Golinelli. Scienziato e uomo d'impresa**, fondatore del Gruppo farmaceutico **Alfa Wassermann** ma anche filantropo e collezionista, dal 1988 cavalca la sfida di parificare la cultura scientifica alla cultura umanistica in un Paese che, per radicati retaggi gentiliani, fatica ancora a riconoscere il dialogo tra le due sfere. «Pur con linguaggi diversi, sia gli artisti che i ricercatori indagano la natura e il sociale, talvolta ispirandosi a vicenda. Ed è lo stesso, comune interesse per la società che avvicina gli intenti dell'impresa e della Fondazione alla propria comunità: entrambe operano per contribuire al benessere dell'uomo e della società. In fondo, siamo tutti ricercatori che inseguono il significato dell'esistenza e del vivere insieme» spiega Golinelli.

Con sede a Bologna, e attiva a livello nazionale, la Fondazione declina la formula «arte+scienza insieme» con convegni, ricerche, laboratori didattici e grandi mostre di arte contemporanea che raccontano la scienza. Ha un impegno annuale che supera i 2 milioni di euro e quest'anno, grazie alla straordinaria donazione di 20 milioni di euro da parte del fondatore è stata ulteriormente patrimonializzata, per garantire stabilità finanziaria alla programmazione pluriennale. Con il maxi-progetto quinquennale «La cultura nutre il pianeta» costituito dalla manifestazione «Arte e Scienza in Piazza», da mostre scientifiche e artistiche e dai due laboratori **Life Learning Center** (un centro permanente di formazione e didattica sulle scienze della vita) e **START-Laboratorio di Culture Creative** (lo spazio dedicato alla creatività di bambini e ragazzi dai 2 ai 13 anni), la Fondazione è un felice esempio di collaborazione pubblico-privato per la qualificazione di luoghi pubblici attraverso la cultura. «Le istituzioni pubbliche e quelle private sono ugualmente responsabili dello sviluppo della società e la diffusione della cultura deve essere sostenuta da una progettualità forte, che deve aprirsi verso un nuovo modello di collaborazione» continua Golinelli, che intende trasformare lo spazio pubblico in spazio d'incontro, di formazione, di socializzazione: «la Fondazione opera in una città metropolitana dove, oltre alle barriere urbane e architettoniche, è necessario abbattere barriere culturali. Crediamo che la scienza debba uscire dalle accademie e dai luoghi tradizionalmente deputati alla cultura per incontrare il cittadino nello spazio pubblico, lì dove vive e lavora, aprendosi alla città». In partnership con **La Triennale di Milano**, le mostre prodotte dalla Fondazione viaggiano da Bologna a Milano: una collaborazione interregionale che può fare di un'eccellenza locale una proposta appetibile a livello internazionale. Dopo «Happy Tech. Macchine dal volto umano» (2011) e «Da ZERO a CENTO. Le nuove età della vita» (2012), nel 2013 la mostra avrà un focus sull'energia, l'anno successivo sulla salute e nell'anno dell'Expo sull'alimentazione. Accanto alla narrazione scientifica curata da Giovanni Carrada, per «Da ZERO a CENTO», sono presentate opere di artisti internazionali contemporanei selezionati da Cristiana Perrella per descrivere la costante necessità dell'uomo di ricerca di sé e di un senso migliore di convivenza civile. (www.golinellifondazione.org - www.dazerozentolamostra.it) ■ CT

### Collezione Peggy Guggenheim

#### Un museo in attivo

Affacciato sul Canal Grande, Palazzo Venier dei Leoni è uno dei luoghi più visitati della laguna. Nel 2011 la Collezione Peggy Guggenheim ha raggiunto il record di **401.299 visitatori** (50.000 visitatori in più rispetto al 2010, con un incremento del 14% rispetto al 2010) e una media giornaliera di 1.278 persone. Sotto la direzione di **Philip Rylands**, storico dell'arte, il museo aperto nel 1980 ha saputo affermarsi in questi anni come una delle più importanti istituzioni culturali del paese. «Ho gestito il museo come la sede italiana di un museo americano, anche se il palazzo e la collezione sono vincolati dal ministero dei Beni Culturali e siamo territorialmente, fiscalmente e culturalmente italiani» spiega Rylands. La Collezione Peggy Guggenheim è una fondazione di diritto americano che, in modo avveniristico per l'Italia, fin dal '92 possiede un'offerta strutturata di «corporate partnership» («Intrapresa Collezione Guggenheim») – che raggruppa aziende italiane e internazionali leader nei propri settori di attività – in grado di coprire il budget dell'istituzione, insieme alle donazioni e ricavi ottenuti dall'affitto degli spazi, per il 30% (solo l'1% arriva dalla pubblica amministrazione, Regione Veneto). Oltre al gruppo di corporate partners, il museo è sostenuto dal partner istituzionale BSI, Banca della Svizzera Italiana, da sponsor per progetti singoli e da un nutrito gruppo di sostenitori individuali, tra i quali i membri del Comitato Consultivo (Board). L'autofinanziamento di matrice americana è dunque la principale caratteristica del museo che riesce a sostenere, oltre che attraverso le partnership con i privati, con gli ingressi (50% del budget) e le vendite del bookshop, considerato come «un'importante estensione della nostra attività didattica» (20%) afferma il direttore. La Collezione ha affrontato la crisi grazie a un'attenta gestione delle spese e alla messa in pratica di innovative forme di comunicazione. In corrispondenza dei primi segnali della crisi (fine 2008) sono state attivate collaborazioni con istituzioni e aziende a livello nazionale (tra i quali Touring Club, Fai, IKEA) che hanno favorito un aumento di visitatori locali in momenti di riduzione del flusso turistico straniero e sono state ideate nuove iniziative dedicate alle famiglie e ai giovani. Anche in periodo di crisi il museo ha continuato a produrre mostre di ricerca, proporre una programmazione didattica articolata e a comunicare la propria internazionalità a partire da un forte radicamento al territorio. C'è di più: «dopo tutte le spese, sia fisse che variabili, chiudiamo il bilancio con un utile lordo che aiuta a sostenere la manutenzione straordinaria della sede» spiega Rylands. Un benchmark nel campo dell'intervento privato nella cultura, ma anche nell'efficienza gestionale se si pensa che proprio quest'anno, in poco più di un mese (dall'11 gennaio al 19 febbraio 2012) e con due soli giorni di chiusura, l'impianto di climatizzazione e il sistema di illuminazione sono stati totalmente rinnovati. Un dieci e lode anche alla valorizzazione delle collezioni (quest'anno la mostra «Arte europea 1949-1979» curata dallo stesso Rylands ha raccontato gli anni veneziani di Peggy con opere del secondo dopoguerra raramente esposte che vanno da Rotella, Vedova e Tancredi a Bacon, Sutherland, Mack) e alle partnership extra veneziane, come il ciclo di mostre a cura di **Luca Massimo Barbero** presso la sede espositiva ARCA di Vercelli («I giganti dell'avanguardia: Mirò, Mondrian, Calder e le Collezioni Guggenheim» fino al 10 giugno). ■ CT

**Nomen Omen per il MUST**

**Quando la privatizzazione non è formale**

La Fondazione Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci (MUST) di Milano, nasce nel 2000 dalla trasformazione del Museo preesistente, nell'ambito del processo di privatizzazione degli enti pubblici diffuso a partire dagli anni '90. I primi anni di vita del MUST sono stati connotati dalla mera trasformazione trasformazione *ex lege* dell'ente, con l'assoluta prevalenza del finanziamento pubblico. È nel corso degli ultimi anni che la Fondazione si è *privatizzata in modo sostanziale*, con contributi da privati e ricavi propri, che hanno superato per entità il finanziamento pubblico. Oggi è un *modello gestionale basato sull'autogenerazione di risorse*: oltre alla biglietteria (17%), alle attività educative (6%) e ai servizi commerciali (13%, organizzazione di eventi aziendali negli spazi e shop), sono i progetti espositivi o educativi (37%) a creare opportunità di fundraising verso privati, istituzioni pubbliche e fondazioni. Il 27% è rappresentato dai contributi dei partecipanti per il funzionamento, quota in diminuzione dal 2010. Questo è l'obiettivo, spesso disatteso, che si era posto il legislatore con la privatizzazione degli enti pubblici, alla ricerca di efficienza ed efficacia. «La nostra Fondazione è probabilmente il primo ente culturale pubblico non economico a essersi privatizzato in maniera sostanziale» dice Giovanni Crupi, Direttore Sviluppo del Museo della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci. Qualità e quantità dell'attività rappresentano, oggi, la garanzia di sopravvivenza economica-finanziaria della Fondazione, che negli anni ha investito sulle competenze legate alla missione, le ha potenziate e innovate, legate a obiettivi sociali, rese riconoscibili, note agli stakeholder. Il MUST costruisce così il proprio sviluppo sugli asset dell'organizzazione, sulla capacità di cogliere i temi cruciali contemporanei e renderli accessibili a tutti, ma con una *criticità*, che emerge dallo stesso Statuto della Fondazione: l'assenza di contributi fissi dei partecipanti e di accordi di programma tra istituzioni pubbliche, che garantiscano la coerenza del funzionamento del museo rispetto al disegno politico per il territorio. «C'è affinità tra musei contemporanei e innovazione: i musei della scienza e della tecnologia la raccontano nei diversi settori industriali o nella ricerca per le life sciences. Hanno la missione di creare esperienze per lo sviluppo della «cittadinanza scientifica», fornire strumenti e risorse culturali per l'interpretazione della realtà e per suscitare l'interesse su questi temi nelle nuove generazioni. I musei producono innovazione perché sviluppano modelli socio-culturali e modelli economico-gestionali per la sostenibilità, in tempi di semi-

azzamento dei contributi pubblici e di forte contrazione dei fondi per sponsorizzazioni delle aziende. Oggi la gestione deve confrontarsi con temi vitali, quali la strategia della crescita, l'aumento e la diversificazione dei pubblici, l'impatto socio-educativo ed economico sul territorio, la performance e il controllo di gestione, la razionalizzazione organizzativa e la sfida al cambiamento. Proprio la **pressione sulla progettualità, l'attenzione all'efficacia e all'efficienza nella gestione, la continuità nello sviluppo di partnership sono strumenti gestionali chiave, ma anche valori acquisiti nella cultura organizzativa dell'istituzione.** In assenza di concrete politiche delle istituzioni pubbliche, che coinvolgano i musei leader nello sviluppo di tutto il sistema culturale, anche secondo logiche di rete o di partnership, e in presenza di timide azioni sulla governance, che identifichino traguardi e rendano disponibili risorse, **il MUST ha elaborato negli ultimi anni un modello di co-produzione sociale, che chiama alla partecipazione responsabile stakeholder significativi, istituzioni pubbliche, fondazioni, aziende e associazioni industriali.** Oggi parlerei d'imprenditorialità museale: essere al servizio dello sviluppo della società con un approccio secondo cui si crea un'opportunità, che coincide con la rilevazione di un bisogno, e si identifica una modalità di azione, che deve divenire beneficio culturale ed educativo per la comunità e al tempo stesso economico per il MUST. Questa strategia fa leva sulla **capacità di un'istituzione culturale di rispondere a bisogni reali, urgenti e non auto-referenziali, di reinventarsi.** Negli ultimi anni i musei si sono più volte reinventati per rispondere alle sfide del contesto. Per la maggior parte dell'economia il settore culturale è un *afterthought*, viene preso in considerazione dopo che tutto è stato pagato, i profitti sono stati registrati e i margini raggiunti. Invece, poiché esistono un reale bisogno e una domanda autentica e non soltanto un elegante apprezzamento, **i musei devono usare energia, creatività e imprenditorialità per trovare nuovi modi per inserire i risultati socio-educativi nell'economia. Devono imparare ad auto-generare risorse all'interno delle mura dell'economia, dove è possibile "vendere" il loro impatto, diventato un bene valutabile economicamente.** Dobbiamo presentare i contenuti culturali dei programmi, ma anche la qualità dei risultati che possiamo determinare. **Dobbiamo vivere i nostri social e cultural issues come i nostri business issues.** ■ CC

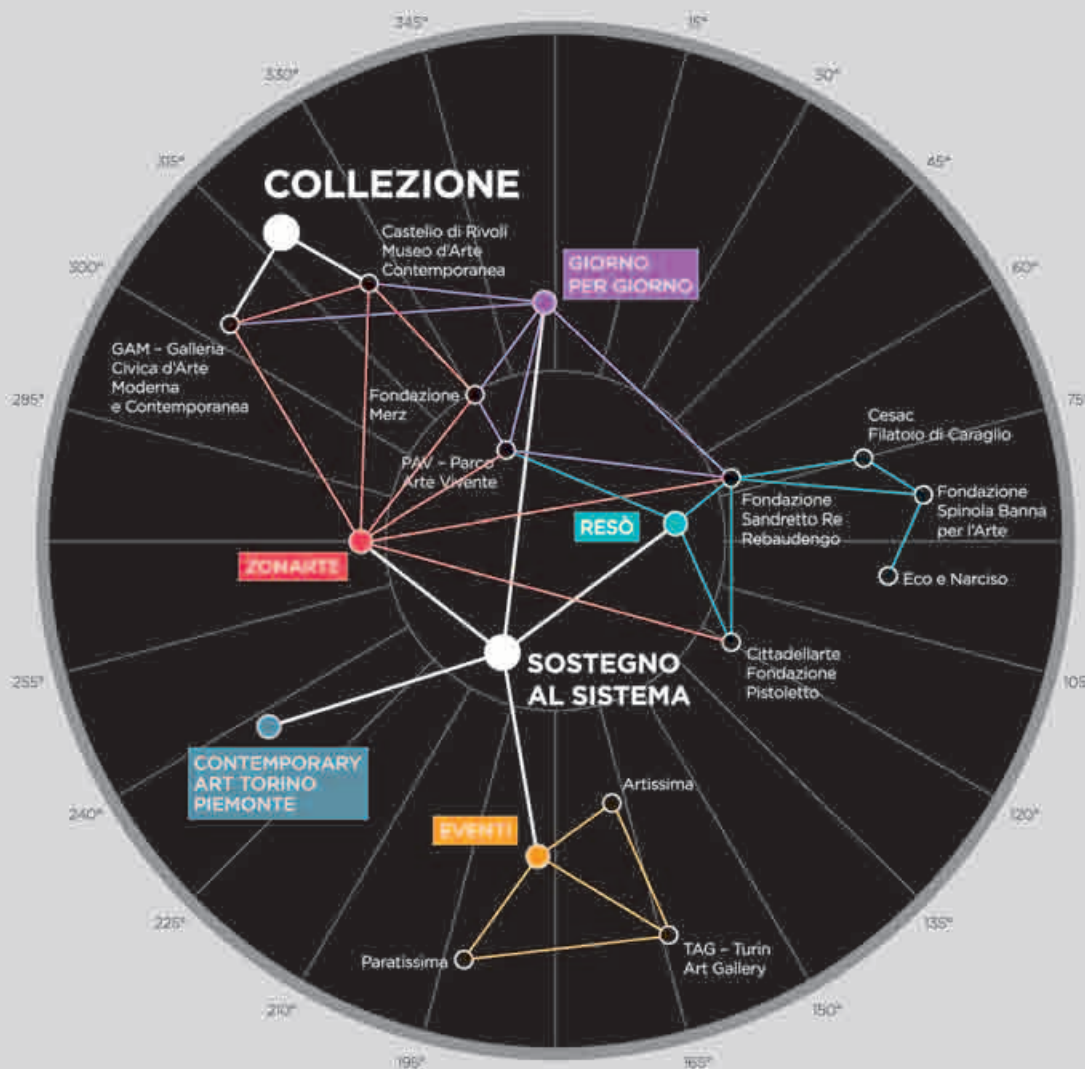
**La fondazione della rete dei Musei Civici di Venezia**

**Agiamo da impresa: quattro bilanci in utile, senza denaro dal pubblico. Caso unico in Europa**

Il Presidente **Walter Hartsarich** e il Segretario Organizzativo **Mattia Agnetti** della Fondazione Musei Civici di Venezia, raccontano come hanno affrontato la sfida della sostenibilità. Nel 2008 il Comune di Venezia affida la gestione dei suoi undici musei civici a una **fondazione di partecipazione**, il cui socio unico fondatore è l'Amministrazione stessa, con l'obiettivo di agire come un'impresa nell'area della cultura, con una maggiore snellezza nelle procedure, nelle scelte decisionali. I risultati non hanno tardato ad arrivare, come spiega il Presidente: «Nel 2011, grazie a una nuova **strategia di marketing unitaria** abbiamo aumentato del 20% il nostro fatturato, da 20 a 24 milioni di euro, introducendo una politica del prezzo, prima assente, operazioni di promozione e pubblicità, sviluppando il sito (con un più 30% delle vendite online), il merchandising (che rappresenta il 30% delle entrate del bookshop), l'attività di hosting, con la quale proponiamo le nostre sedi museali per eventi privati ed istituzionali. A partire da **Palazzo Ducale, che vale il 65% delle nostre entrate, vogliamo aumentare i visitatori degli altri musei affinché diventino autosufficienti. Ci muoviamo con un orientamento al mercato, parallelamente alle attività tipicamente istituzionali di ricerca e di conservazione.** Marketing, comunicazione e sviluppo commerciale sono gestiti da una società, la SMINT - servizi museali integrati, partecipata al 100% dalla Fondazione. Un approccio che ha influenzato il **coinvolgimento delle aziende**, con cui la Fondazione sviluppa due linee di collaborazione: le **sponsorizzazioni tecniche** e le **convenzioni**. Le prime **permettono di intervenire sul mantenimento degli immobili e sull'allestimento delle sedi**, generando una notevole riduzione dei costi, come l'ultima in ordine di tempo, con Philips Lighting Italia per l'impianto di illuminotecnica delle sedi museali. Con le seconde si sviluppa una strategia di coinvolgimento dei visitatori italiani, ad oggi il 25% degli ingressi alle collezioni permanenti. Ne sono un esempio le agevolazioni concesse ai possessori di IKEA Family Card o Cartafreccia delle Ferrovie dello Stato e l'imminente accordo con Coop Italia. Per la pianificazione delle attività, la stesura del bilancio è centralizzata, con un modello di programmazione e controllo per aree di sviluppo e centri di costo. Il sistema dei Musei Civici, come spiega Mattia Agnetti, si definisce **multiunit, ovvero una rete con un'area centrale di servizi e uffici**, che supportano le diverse realtà nel controllo della

spesa, della manutenzione delle sedi, della gestione delle risorse umane, del marketing e della comunicazione. Ai musei va la responsabilità del programma scientifico-culturale. Un complesso sistema organizzativo e gestionale, regolato da strumenti mutuati dalle esperienze imprenditoriali, di cui la Fondazione si è dotata nella trasformazione in soggetto di diritto privato, con il controllo di certificazione volontaria del bilancio di gestione e di qualità dei servizi erogati con la certificazione del bilancio da parte di KPMG. «**Quest'anno chiudiamo il nostro quarto bilancio in utile. È un risultato raggiunto senza il trasferimento di un euro dal pubblico, unico caso a nostra conoscenza in Europa.** Per questo, è fondamentale diversificare le fonti di entrata al fine di ridurre il rischio, seguendo un modello aziendale che convive con la mission pubblica». La Fondazione affronta la sfida della sostenibilità rivolgendosi a nuovi soggetti e mercati: uno stimolo per le 120 persone, tra dipendenti e collaboratori a progetto, che lavorano nella rete e che sempre di più percepiscono il valore dell'organizzazione dei servizi erogati. Il primo passo sarà l'apertura di una **sede a New York** per cercare, con obiettivi di **fundraising**, amici americani. Un'iniziativa questa complementare alle numerose **collaborazioni culturali** con il Giappone, Barcellona, Vienna, San Pietroburgo e Shanghai. Il percorso le è valso il **«Premio Best Practice Patrimoni Pubblici»** dedicato alle migliori iniziative sulla valorizzazione dei patrimoni pubblici e sull'incremento di efficienza nella loro gestione, nel contesto del forum annuale della P.A. Ha ulteriormente sviluppato dallo scorso anno i rapporti con istituzioni private, come la Collezione Peggy Guggenheim, Palazzo Grassi e altri soggetti attivi nella città di Venezia. «Sono nate iniziative importanti, come il **va-poretto dell'arte, che partirà a giugno, dimostrando la volontà comune di diverse realtà che si erano poco integrate nella programmazione.**» Con le Università di Venezia, la collaborazione si concretizza nella condivisione di percorsi formativi, stage e una borsa di studio triennale per l'informatizzazione di Palazzo Ducale. Sul versante della produzione culturale, le sinergie sono con la Fondazione Bevilacqua La Masa, con gli atelier di studio in città per giovani artisti. E con l'arrivo del nuovo direttore, Gabriella Belli, la Fondazione ha una nuova strategia: «**Punteremo molto al Museo Correr e a Ca' Pesaro, che in linea con la sua identità, avrà uno sviluppo sul contemporaneo già alla fine del 2012 e con la prossima Biennale, perché da lì era partito.**» ■ CC

**L'arte ha la sua costellazione**



La Fondazione per l'Arte è impegnata da oltre dieci anni a promuovere l'arte contemporanea, intesa come fattore di innovazione e sviluppo sociale. L'azione della Fondazione prevede il potenziamento della propria **collezione**, messa al servizio del Castello di Rivoli e della Galleria di Arte Moderna e Contemporanea di Torino, e il **sostegno al sistema** dell'arte contemporanea di Torino e del Piemonte.



fondazioneartecrt.it

- RESO**  
Residenze per la formazione di giovani artisti e giovani curatori
- ZONARTE**  
Lo spazio e il tempo dove il pubblico incontra l'arte contemporanea.
- GIORNO PER GIORNO**  
Un palinsesto di eventi e attività per favorire la fruizione dell'arte contemporanea
- CONTEMPORARY ART TORINO PIEMONTE**  
Piano di comunicazione del sistema arte e del portale contemporarytorinopiemonte.it
- EVENTI**  
Sostegno ai principali eventi e manifestazioni

Bellissimo



# Quadri di un'esposizione

Pittura barocca  
nella collezione del maestro  
Francesco Molinari Pradelli

21 giugno - 7 ottobre 2012  
martedì-domenica 10-19

Palazzo Fava  
Palazzo delle Esposizioni  
via Manzoni 2, Bologna  
Info 051 19936329  
[www.genusbononiae.it](http://www.genusbononiae.it)



GENUS BONONIAE  
MUSEI NELLA CITTA'



I MUSEI DEL CONTEMPORANEO

# Che senso ha investire 150 milioni in un museo se non si garantisce anche il suo futuro?

«La chiusura di un museo procura sconcerto: un luogo di cura e relazione cessa di esistere e recare beneficio alla comunità. Il rogo di un quadro, sia pure modesto, ci colpisce: vanno in fumo tempo, dedizione, mitezza, pazienza, meticolosità. Ci troviamo come dilacerati alla successione di notizia: il MADRE, il Riso, il MAXXI, perfino il MART. Non possiamo che dispiacerci per l'incuria, l'analfabetismo contemporaneo dei decisori, la mancanza di investimenti qualificati. La sollecitudine con cui si impone agonia a un'istituzione culturale è infinitamente maggiore di quella con cui ci si adopera a contrastare la corruzione, l'evasione, il nepotismo; o a ridurre prebende, consulenze, incarichi. Al tempo stesso dobbiamo riconoscere che lo stato italiano manca da sempre, non da oggi, di una politica seria di tutela e promozione del contemporaneo. Non sono seri i musei o le collezioni che si improvvisano tali per iniziativa personalistica, in assenza di un progetto di ricerca; non sono seri, o sono progettati in modo colpevolmente improvvisato e casuale, i musei il cui budget è tutto o quasi impegnato dalle spese di gestione».

■ Michele Dantini (Arte contemporanea, ricerca, sfera pubblica: una relazione necessaria» Doppiozero 2012)

Nasce prima il modello giuridico o il progetto istituzionale? La forma giuridica fondazionale, per quanto possa agevolare lo sviluppo di una struttura museale, non è la panacea. Deve essere funzionale all'attuazione di una chiara strategia e passare per un modello gestionale adeguato a coordinare le tante complessità istituzionali e organizzative di una istituzione. E lo vediamo anche con i casi recenti.

Sono arrivate come un fulmine a ciel sereno le notizie dell'avvio delle procedure per il commissariamento della Fondazione MAXXI, delle dimissioni del Presidente Pio Baldi e dell'insediamento di Antonia Pasqua Recchia. Il Museo nazionale dedicato alla creatività, all'arte e all'architettura contemporanea, inaugurato solo due anni fa e voluto proprio dal MiBAC che in questo progetto ha investito 150 milioni di euro, traballa. Pare che alla base ci sia una confusione tra deficit e fabbisogno futuro, anche perché, dal confronto con istituzioni internazionali analoghe, il MAXXI sembra proprio un esempio di buona gestione, con una capacità di autofinanziamento di circa il 50%, superiore a quella del MACBA di Barcellona, del Reina Sofia di Madrid o del Pompidou di Metz, che sono garantiti dai soci fondatori rispettivamente per il 75%, l'80% e il 90%, contro il 41% del nostro Museo. Molte le collaborazioni progettuali con le imprese.

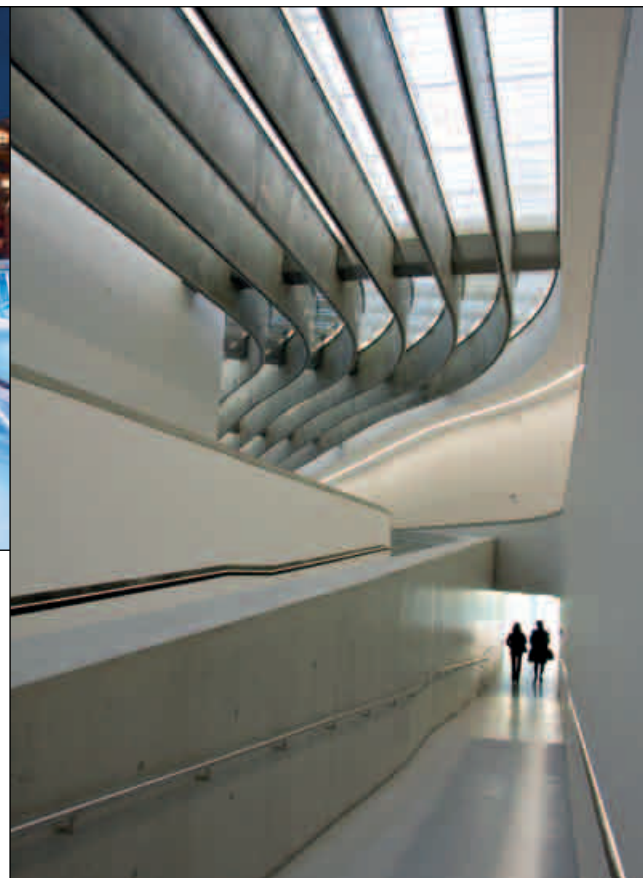
Sono trascorsi solo sei anni dall'apertura del MADRE governato dalla Fondazione Donnaregina, ed è già travolto dalle minacce di chiusura. Il bilancio preventivo del museo per l'anno in corso non è ancora stato approvato, in attesa della misure di programmazione della Regione Campania. Nel 2011 lo statuto del museo era stato modificato per migliorarne la governance: apertura ad altri portatori di capitale oltre alla Regione Campania, nomina di un Presidente dedicato (nella versione precedente era il Presidente della Giunta Regionale o un suo delegato) e contratto a tempo determinato per il direttore generale del museo.

Ma se lo Stato non ci crede e si auto-commissaria, come possono intervenire i privati? Questa vicenda alimenta ulteriori riflessioni sulla gestione e sull'istituto giuridico della fondazione, adottato in modo crescente dai musei e in particolare quelli d'arte contemporanea associati ad AMACI, l'Associazione Musei d'Arte Contemporanea Italiani, che stanno scegliendo questo assetto, prevalentemente con il modello aperto «di partecipazione», per consentire l'accesso a nuovi soci. La prima in ordine di tempo è stata, nel 1988, la Fondazione Marini San Pancrazio, che gestisce il Museo fondato a partire dalla donazione della vedova dello scultore al Comune di Firenze, il quale partecipa all'istituzione insieme alla Fondazione Marino Marini di Pistoia.

Nel 2002 nasce la Fondazione Torino Musei, sistema museale che raccoglie quattro istituzioni (GAM, Palazzo Madama, Borgo Medievale e MAO) e che coinvolge Comune, Regione, Fondazione CRT e Compagnia di San Paolo. Dal 2007 nascono una dopo l'altra la Fondazione Museion, costituita dall'omonima Associazione e dalla Provincia Autonoma di Bolzano, il MAXXI, direttamente dal MiBAC, il MAGA, che unisce Comune di Gallarate, Ministero, Regione e Provincia, la nuovissima Fondazione Centro Arti Visive Pescheria, che alla fine dello scorso anno si è staccata dal Comune di Pesaro.



Museion, Bolzano e a destra MAXXI, Roma



A solo un anno dalla costituzione, si è da poco sciolta la Fondazione Galleria Civica di Trento, che sembra sempre più avvicinarsi a una fusione con il MART, in attesa che si risolvano le questioni ancora aperte poste da soci privati e Comune di Trento, da una parte, e Museo di Rovereto, dall'altra.

Ma quali sono state le ragioni e le esigenze che hanno portato e stanno portando alla trasformazione dei musei in fondazione o alla scelta, fin dalla loro nascita, di questo assetto giuridico?

Alcuni si sono trasformati in itinere, a seguito del trasferimento in una sede più ampia, come il MAGA di Gallarate e il Museion di Bolzano. Ad uno spazio di grandi dimensioni è corrisposta la necessità di un assetto giuridico come quello fondazionale, con l'obiettivo di stimolare collaborazioni con soggetti privati e nella convinzione che tale forma possa fornire strumenti più agili e snelli per la gestione del patrimonio, dell'attività di ordinaria e straordinaria amministrazione e, in particolare, per l'ottimizzazione dei servizi offerti ai visitatori, nel rispetto della trasparenza e degli interessi della collettività, garantiti dallo statuto e dalla partecipazione di soggetti pubblici nella compagine sociale.

«Da sempre parliamo di trasformarci in fondazione» afferma Bartolomeo Pietromarchi, Direttore del MACRO di Roma, «alla ricerca di flessibilità nella gestione e di una nuova logica nei rapporti con partner privati». Il museo, che ha in gestazione un lungo percorso di trasformazione giuridica, intende procedere con uno schema di partecipazione pubblico-privato, affiancando al Comune di Roma due partner, tra cui Enel.

Per Margit Oberrauch, Direttore Amministrativo di Museion, «la fondazione è un biglietto da visita per entrare in contatto con interlocutori a livello internazionale. Il suo modello partecipato, in cui confluiscono pubblico e privato, si rispecchia a livello locale nelle collaborazioni con le istituzioni culturali del territorio, che possono utilizzare per eventi e progetti il nuovo spazio progettato da Martino Gamper "MUSEION passage", aperto ai cittadini fino alle 22».

Sulla carta tanti i pro della cosiddetta «moda fondazionale»: un'istituzione indipendente, che dovrebbe operare in modo autonomo rispetto alla situazione politica che caratterizza i soggetti pubblici fondatori, può ricevere, a vari livelli, l'adesione di altri soggetti oltre a quelli originari, per beneficiare di contributi in termini di risorse finanziarie, di partnership tecniche, di know-how. Inoltre, attraverso una definita composizione degli organi, viene garantita la proporzionalità tra entità del contributo e partecipazione all'attività.

Emma Zanella, Direttrice del Museo MAGA, racconta che «lo Statuto della Fondazione Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea permette a un partner privato di entrare nel Consiglio di Gestione per la durata del finanziamento, se stanziato almeno 1/20 del budget di gestione ordinaria del Museo, come nel caso di Yamamay, dando un contributo anche di tipo decisionale».

L'adozione del modello giuridico non è condizione sufficiente di successo se la trasformazione in soggetto di diritto pri-

vato rispecchia una trasposizione dei meccanismi di rappresentanza per il soddisfacimento di tutti gli interessi coinvolti e se il presidio manageriale è debole e manca un forte controllo di gestione, elemento indispensabile per un soggetto più libero di un ente pubblico.

La scelta dell'assetto giuridico va preceduta dalla «valutazione comparativa in termini di sostenibilità economico-finanziaria e di efficacia, sulla base di obiettivi previamente definiti» (art. 115, comma 4 del Codice dei beni culturali e del paesaggio riscritto dall'art. 2 del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 156). In altre parole, prima si definisce la mission, si analizza il contesto in cui si opera, si costruisce la strategia e si disegna l'assetto di governance e quello finanziario, poi si sceglie la forma giuridica.

Guarda in questa direzione la Fondazione Torino Musei, che dovrebbe essere sostituita a breve da una «super-fondazione», a cui forse parteciperanno, in una «cabina di regia» che già soffre, Regione e Provincia per poi coinvolgere altri musei. Spiega il Segretario Generale Adriano Da Re «abbiamo adottato un modello di gestione tipicamente aziendale, con una struttura organizzativa di tipo funzionale, orientata ai processi e alla responsabilizzazione di tutto il personale». Anche se occorre attenzione «quando si sposta la responsabilità gestionale dai musei verso gli organi direttivi, quindi a margine dei processi produttivi» come evidenziava Enrica Pagella sulle colonne del nostro Rapporto Sponsorizzazioni.

La privatizzazione attuata con la fondazione deve portare all'autofinanziamento tramite attività di fundraising e ricavi generati dall'attività caratteristica, ma al tempo stesso la partecipazione del pubblico, spesso primo fondatore, deve garantire continuità, grazie alla definizione di accordi pluriennali e contributi fissi, che permettano al museo di programmare la propria attività con un orizzonte di lungo periodo, in sinergia con le altre istituzioni e le politiche culturali del territorio. La sostenibilità del progetto, infatti, è la condizione necessaria per attrarre nuovi partner. Carlo Sisi, Presidente della Fondazione Marini San Pancrazio, lamenta che «ci fu un periodo in cui il Comune si era dimenticato, pur erogando i denari, che potevamo essere aggregati ai musei comunali fiorentini. Oggi con le istituzioni cittadine si è creata una rete, dovuta non tanto alla sensibilità istituzionale dell'amministrazione pubblica, quanto all'attività del museo». □ CC

Il Benchmark dei Musei Europei di Arte Contemporanea									
Museo	Budget annuale	Contributo socio fondatore promotore	Auto finanziamento	Visitatori annui****	Costo visitatore/annuo	Metri quadrati	Personale impiegato	Costo annuo per metri quadrati	Apertura
MACBA - Barcellona*	€ 12.100.000	75%	25%	450.000	€ 26,89	16.000	46	€ 756	1995
Reina Sofia - Madrid*	€ 57.000.000	80%	20%	2.000.000	€ 28,50	52.000	79	€ 1.096	1990
Pinakothek der Modern - Monaco di Baviera*	€ 14.000.000	75%	25%	280.000	€ 50,00	12.000	56	€ 1.167	2002
Pompidou Metz**	€ 10.000.000	90%	10%	400.000	€ 25,00	10.700	n.d.	€ 935	2010
Kiasma Helsinki**	€ 19.000.000	82%	18%	200.000	€ 95,00	12.000	64	€ 1.583	1998
<b>MAXXI Roma**</b>	<b>€ 9.606.628</b>	<b>41%</b>	<b>***59%</b>	<b>450.000</b>	<b>€ 21,35</b>	<b>21.000</b>	<b>*****59</b>	<b>€ 457</b>	<b>2010</b>

\* Dati 2010  
 \*\* Dati 2011  
 \*\*\* La voce comprende l'utilizzo di riserve  
 \*\*\*\* Comprensivi di inaugurazioni, didattica ed eventi  
 \*\*\*\*\* Personale dipendente, collaboratori a progetto e lavoratori in assegnazione temporanea dal MiBac

Fonti: Bilanci pubblicati. Comunicato Fondazione MAXXI

## FRATELLI DI TAGLI: I MUSEI DEGLI ARTISTI

Il sogno dell'artista è diventare museo cioè fondazione. Tutte hanno lo stesso problema: una dote finanziaria che garantisca la sostenibilità. Senza, il futuro ha due strade: limitare le attività o chiudere

**L**a mappa delle fondazioni d'artista italiane è estremamente variegata. Sono quasi 50 quelle censite nella nostra indagine e 27 quelle analizzate. Per ogni soggetto si aprono strade possibili, nate da storie uniche, legate al percorso dell'artista, che spesso si intreccia e si sovrappone con il contesto della produzione creativa. Ci sono fondazioni promosse dalle famiglie di grandi personalità scomparse e altre create dai protagonisti ancora attivi nello scenario contemporaneo, mossi dal bisogno di fare «qualcosa di più». In tutte si riconosce l'esigenza di tramandare, proseguire e lo sforzo comune per preservare una memoria condivisa, in un Paese che sembra spesso incapace di tutelare questo patrimonio come parte della sua identità. Un esempio è il Museo Marino Marini, a Firenze nato sotto l'egida di un grande artista della plastica italiana del secolo scorso, diventato attrattore di esperienze che guardano ai linguaggi contemporanei, dalla video arte alla poesia o alla musica sperimentale, in dialogo con la scena internazionale. E all'esperienza, unica al mondo, di Cittadellarte, a Biella, quasi un'opera work in progress che traduce il pensiero e la ricerca di Michelangelo Pistoletto, in una sorta di «Città del Sole», luogo di formazione in cui l'arte è protagonista della società civile. Una strada seguita a Roma dalla Fondazione Baruchello, che oltre ad occuparsi della promozione dell'opera dell'artista, lavora sulla formazione culturale e artistica, con residenze e workshop.

Se molte sono le fondazioni «private», quelle nate nel nuovo millennio hanno adottato prevalentemente la forma «di partecipazione», ovvero sono aperte al coinvolgimento di nuovi soggetti pubblici e privati: una scelta non solo strumentale, per ripartirne gli oneri, ma una priorità strategica e una modalità di relazione con l'esterno. Questo è il modello della fondazione

**C**on una conversazione «doppia», tra arte e design, percorriamo due storie: quella della Fondazione Achille Castiglioni e della Fondazione Arnaldo Pomodoro. Entrambe «di partecipazione», ma con percorsi in due direzioni. La prima è nata nel 2011. La seconda, in meno di vent'anni ha avuto tre vite, rese possibili dalla forza di chi l'ha creata.

## Spirito Design



Achille Castiglioni

Dopo dieci anni di attività, con la scomparsa del grande designer e architetto, lo Studio Museo di Achille Castiglioni si è trasformato, alla fine del 2011, in una fondazione di partecipazione. Il Presidente, e figlio di Achille, Carlo Livio Castiglioni ci racconta l'evoluzione del progetto, al tavolo dello studio del Maestro, attorno al quale si raccolgono ancora oggi le sedie da lui progettate e quelle dei più importanti designer del suo tempo, con cui lavorava e si confrontava. Come queste sedie, ogni oggetto dello studio, compresi

gli oggetti anonimi che egli conservava in una grande vetrina, compone un racconto dell'insegnamento, dei valori e della visione del designer. La Fondazione, oltre a tramandare queste storie, vuole crearne di nuove, con una forte apertura ai giovani designer e architetti che hanno costruito un pezzo della storia della città.

**L'idea della fondazione era nelle volontà di Achille Castiglioni?** Mio padre non ha mai pensato a una fondazione. A lui interessava il rapporto con i giovani, soprattutto come docente. Quando è scomparso, abbiamo pensato al futuro dello studio, che era quello di un artigiano del design, che lavorava quasi da solo, per mantenerne vivo lo spirito, con le sue caratteristiche progettuali, di lavoro e di insegnamento. Lo abbiamo aperto come «studio vivente» nel quale si potessero «toccare» gli oggetti e spiegare il progetto, la sua evoluzione fino al prodotto. Grazie all'impegno di mia sorella Giovanna, questa prima fase ci ha portato oltre 4mila visitatori l'anno. Con un finanziamento della Triennale abbiamo archiviato e digitalizzato una massa importante di documenti. Nel 2011, abbiamo pensato ad un salto qualitativo, organizzativo e di gestione: trasformare lo studio in una fondazione nella quale potessero entrare altri soggetti, per fare di più.

**Con quali obiettivi nasce la fondazione? Come si è tradotta la visione di Castiglioni nei suoi obiettivi?**

Il pallino di mio padre, rimane nel nostro spirito: coinvolgere i giovani. Vogliamo un luogo in cui possano presentare le loro creazioni e trovare un punto di riferimento. Oggi c'è un problema culturale. Quando i designer come mio padre hanno iniziato, si sono trovati nella condizione unica di poter lavorare con imprenditori che avevano capito l'importanza

di rischiare e su questo hanno sviluppato le loro imprese. Negli anni '60 il design offriva a un'azienda un elemento di distintività rispetto alle altre, oggi è più difficile e corriamo il rischio che il design diventi esclusivamente moda. Occorre ripartire dal processo di produzione intellettuale: conoscere le capacità produttive dell'azienda, sfruttarle al meglio e trovare l'innovazione. Rispetto a questo, la funzione della fondazione deve essere di promozione: puntare sui giovani e creare collegamenti con le aziende. Il Politecnico di Milano, con cui lavoriamo, ci fa avere idee e ci aiuta a far circolare questo modello.

**Prima e dopo la nascita della fondazione: cosa è cambiato? Siamo entrati in una nuova ottica, esterna allo studio.** Con la mostra *Casa Castiglioni*, presentata a Milano e oggi richiesta in altre città, abbiamo fatto rivivere gli oggetti, mostrando come debbono essere usati, in relazione alla componente progettuale. Durante il Salone del Mobile abbiamo presentato lavori di giovani architetti e stiamo lanciando un concorso per la progettazione del logo della fondazione.

**Creare una fondazione è comunque un processo complesso, un lungo iter burocratico.** Abbiamo scelto il modello di partecipazione, in cui è entrata, come socio promotore, la Triennale di Milano, come garanzia istituzionale e di diversificazione degli obiettivi, ma la sostenibilità è un tema critico. Anche dopo la costituzione della fondazione, la famiglia continua a sostenerla per circa il 40-50%. Il passo successivo è coinvolgere anche le aziende, perché possano fornire il loro contributo come soci partecipanti.

Tra i progetti futuri, vorremmo che in una città come Milano, si creasse un network di studi di designer. L'AMAD (Archivi Milanesi di Architettura e Design), l'associazione che abbiamo creato, ha l'obiettivo di creare un «museo aperto e diffuso» nella città. □ MB e SN

## Uscire dalla torre d'avorio

Raccontiamo una storia paradigmatica per leggerne altre nel suo sviluppo. Un'evoluzione, grandi investimenti di energie, mentali, fisiche ed economiche. La revisione di un progetto. A gennaio 2012, dopo sei anni di attività, chiudono a Milano i meravigliosi spazi di Via Solari della Fondazione Arnaldo Pomodoro. Fu Giulio Argan a consigliare all'artista di creare una fondazione per salvaguardare il suo lavoro. Una realtà non autocelebrativa, noiosa, ma viva e aperta ai giovani e alle discipline. Non solo per lo studio delle opere, la tutela dai falsi, la gestione della collezione e dell'archivio. Il collega Messina lo avvisò «la fondazione è come la barca, occorrono soldi e tanti per mantenerla viva nel tempo».

La Fondazione Arnaldo Pomodoro nasce nel 1995 su iniziativa del Maestro, «ho sempre sentito in me il coinvolgimento sociale, il desiderio di uscire dalla torre d'avorio dello studio, certo che lo scultore debba coinvolgersi con il tessuto urbano». La dote di una collezione e della sede nel cuore di Milano, in vicolo dei Lavandai, una pertinenza del suo studio storico dagli anni '60: «una delle più belle zone della città, dove si possono ammirare certe pietre dove si legavano i barconi, perché dai Navigli arrivavano le cose da fuori città».

Pomodoro sceglie una formula giuridica della fondazione di partecipazione, pensando di accogliere nel tempo, oltre alla famiglia, coloro che condividono la sua visione. Si dota di un Consiglio di eminenti figure del mondo culturale ed economi-

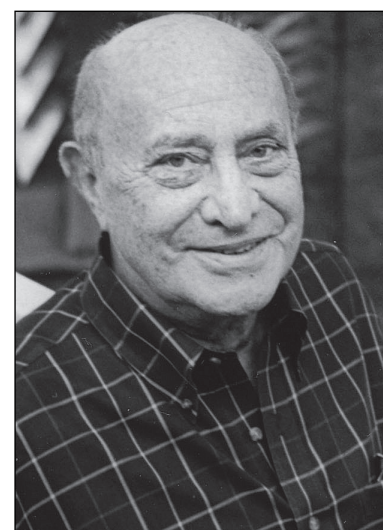
co. Dopo pochi anni, si trasferisce in un'area di archeologia industriale in periferia, a Rozzano, ristrutturato da Pierluigi Cerri. «Una forzatura. Era l'unico luogo in cui mi potevo permettere un grande spazio per le sculture e in cui ho potuto esporre per la prima volta le opere destinate alla mia fondazione».

Dal 2005 «cercavo un luogo per realizzare "Novecento", la grande opera che mi era stata commissionata per la fine del millennio. Mi indicarono la vecchia fabbrica delle grandi turbine della Riva Calzoni, in via Solari. L'incontro fu meraviglioso. Ne acquistai mille metri, poi diventati tremila, per trasferire quello che avevo iniziato a Rozzano».

Lo straordinario luogo, restaurato da Cerri accedendo a bandi di finanziamento regionali, apre con i migliori auspici per portare a Milano stimoli di pensiero contemporaneo, per contribuire a risvegliare le grandi risorse di innovazione della città. Nasce nella certezza che molti amici, imprese e istituzioni, si affiancheranno per non perdere l'opportunità di una nuova fucina di idee. Apre con una grande mostra sull'idea di collettività della cultura plastica del '900, molto radicata in Italia, alla quale fanno seguito personali di scultori come Gianni Kounellis documentato da Olmi, di artisti che hanno avuto importanza cruciale nella vita di Arnaldo come Gastone Novelli e Lucio Fontana, figure internazionali mai presentate in Italia come Cristina Iglesias e Magdalena Abakanowicz e altri giovani e meno noti. Oltre alle attività espositive, ci sono teatro, reading, conferenze, proiezioni cinematografiche, attività educative.

La Fondazione diventa un'opera in se stessa, work in progress, come l'affascinante labirinto che in sei anni Arnaldo, classe 1926 e spirito da ragazzo, ha costruito nelle viscere della sua fabbrica della cultura. Trova un partner di percorso convinto come UniCredit. Poi cambiano i vertici e il contesto. Per il resto, su un budget annuo di circa 1,5 milioni di euro almeno un milione sono risorse proprie. Dall'amministrazione pubblica non arriva un euro, oltre agli apprezzamenti, copiosi anche dai privati alle vernici glamour, con il bel mondo schierato. E se la Fondazione non viene integrata nel progetto di territorio, Arnaldo deve guardare al futuro. Si prospetta la terza fase di vita della fondazione: «visitando lo studio di Noguchi a New York, nel quale ero stato prima della sua morte, l'ho trovato così umano, vero, vicino, che mi ha fatto venire il desiderio di imitarlo. Sapere di lasciare il luogo in cui hai lavorato, dove si vedono le tracce, si sentono gli odori...». Diventerà una casa museo. Come dice Flaminio Gualdoni, il critico che lo ha molto seguito, «non per congelare un'immagine nella storia, ma per fare della figura dell'artista ciò che è stata - nella vicenda di via Solari e in quella di Rozzano - un luogo di studio e di elaborazione che lo riguarda, ma soprattutto sulla pratica della scultura». □ CSM

co. Dopo pochi anni, si trasferisce in un'area di archeologia industriale in periferia, a Rozzano, ristrutturato da Pierluigi Cerri. «Una forzatura. Era l'unico luogo in cui mi potevo permettere un grande spazio per le sculture e in cui ho potuto esporre per la prima volta le opere destinate alla mia fondazione».



Arnaldo Pomodoro, 2009

co. Dopo pochi anni, si trasferisce in un'area di archeologia industriale in periferia, a Rozzano, ristrutturato da Pierluigi Cerri. «Una forzatura. Era l'unico luogo in cui mi potevo permettere un grande spazio per le sculture e in cui ho potuto esporre per la prima volta le opere destinate alla mia fondazione».

Lo straordinario luogo, restaurato da Cerri accedendo a bandi di finanziamento regionali, apre con i migliori auspici per portare a Milano stimoli di pensiero contemporaneo, per contribuire a risvegliare le grandi risorse di innovazione della città. Nasce nella certezza che molti amici, imprese e istituzioni, si affiancheranno per non perdere l'opportunità di una nuova fucina di idee. Apre con una grande mostra sull'idea di collettività della cultura plastica del '900, molto radicata in Italia, alla quale fanno seguito personali di scultori come Gianni Kounellis documentato da Olmi, di artisti che hanno avuto importanza cruciale nella vita di Arnaldo come Gastone Novelli e Lucio Fontana, figure internazionali mai presentate in Italia come Cristina Iglesias e Magdalena Abakanowicz e altri giovani e meno noti. Oltre alle attività espositive, ci sono teatro, reading, conferenze, proiezioni cinematografiche, attività educative.

La Fondazione diventa un'opera in se stessa, work in progress, come l'affascinante labirinto che in sei anni Arnaldo, classe 1926 e spirito da ragazzo, ha costruito nelle viscere della sua fabbrica della cultura.

Trova un partner di percorso convinto come UniCredit. Poi cambiano i vertici e il contesto. Per il resto, su un budget annuo di circa 1,5 milioni di euro almeno un milione sono risorse proprie. Dall'amministrazione pubblica non arriva un euro, oltre agli apprezzamenti, copiosi anche dai privati alle vernici glamour, con il bel mondo schierato.

E se la Fondazione non viene integrata nel progetto di territorio, Arnaldo deve guardare al futuro. Si prospetta la terza fase di vita della fondazione: «visitando lo studio di Noguchi a New York, nel quale ero stato prima della sua morte, l'ho trovato così umano, vero, vicino, che mi ha fatto venire il desiderio di imitarlo. Sapere di lasciare il luogo in cui hai lavorato, dove si vedono le tracce, si sentono gli odori...». Diventerà una casa museo. Come dice Flaminio Gualdoni, il critico che lo ha molto seguito, «non per congelare un'immagine nella storia, ma per fare della figura dell'artista ciò che è stata - nella vicenda di via Solari e in quella di Rozzano - un luogo di studio e di elaborazione che lo riguarda, ma soprattutto sulla pratica della scultura». □ CSM

## LE FONDAZIONI D'IMPRESA

All'impresa  
piace la cultura

Dal «Manifesto per la cultura» de «Il Sole 24 Ore» alla costituzione della **Fondazione Industria e Cultura** capitanata da **Patrizia Asproni**, il 2012 è l'anno della presa di posizione di **Confindustria** sugli investimenti culturali delle imprese italiane. La strada intrapresa va oltre il dibattito nazionale, collocandosi piuttosto su «**Horizon 2020**», l'ottavo Programma Quadro della Commissione Europea che, definito entro il 2013, raggrupperà tutti i finanziamenti dell'UE per la ricerca e l'innovazione in un unico quadro di riferimento. **80 miliardi di euro complessivi** saranno erogati nel 2014-2020 per garantire il primato dell'Europa nel settore scientifico, assicurare la leadership dell'industria europea nel campo dell'innovazione e nei temi legati alla qualità della vita (salute, sostenibilità ambientale, ecc.). «**Creative Europe**» è il meta-programma culturale all'interno di «**Horizon 2020**» per raggruppare tutti gli investimenti in cultura e media (con un **+37%** di risorse rispetto alla somma degli attuali finanziamenti) e ridefinire la strategia culturale europea. L'Europa è pronta a scommettere sulla partecipazione culturale e sulla produzione culturale. L'Italia dovrà giocare la sua partita. Le imprese sono pronte? È a partire dagli anni '80, sulle orme del visionario **Adriano Olivetti**, che inizia per l'impresa italiana una stagione di presa di coscienza del valore culturale dello spirito imprenditoriale: si tutelano gli archivi, si catalogano i prodotti storici, si traccia l'evoluzione culturale del sistema di valori guida dell'impresa nel tempo. Nascono i primi musei d'impresa, si moltiplicano le ricerche e gli studi, nasce la «**Settimana della Cultura d'Impresa**» di **Confindustria**. Sono molte le imprese italiane ad avere una strutturata programmazione culturale, spesso declinazione della più ampia politica di **Corporate Social Responsibility (CSR)**, con la quale si leggono in termine strategici. Alcune di queste hanno scelto la «fondazione» come modello che favorisce l'autonomia finanziaria dell'ente e apre al supporto di soggetti diversi dall'impresa. Sono oltre **130 le Fondazioni d'impresa italiane censite da Altis** (Centro Alti studi dell'Università Cattolica di Milano). Dalla nostra analisi emerge un flusso continuo di connessione con l'impresa, in termini di risorse, competenze, relazioni ed esperienze. Come se la fondazione divenisse un «braccio» operativo in quel Terzo Settore che in Italia occupa oltre **650mila persone** e produce **67 miliardi di euro** (pari al **4,3%** del Pil nazionale), come spiega la ricerca «**Il valore economico del Terzo Settore in Italia**» di **UniCredit Foundation** e **Ipsos** (aprile 2012). Instaurare una «**sussidiarietà circolare**», dice **Stefano Zamagni**, che veda nell'operare paritetico di Stato, imprese e Terzo Settore, lo scambio di valore e valori che genera la crescita.

□ CC e CT

## Sono 131 le Fondazioni d'Impresa

Generalmente poco patrimonializzate, dipendono finanziariamente dalle imprese che le originano, delle quali traducono la visione di responsabilità sociale. Le ha censite **ALTIS**, il Centro studi dell'Università Cattolica

Il fenomeno delle fondazioni nate in Italia da imprese e famiglie imprenditoriali («Corporate Foundations-CFs») a partire dal 2000 ha registrato il raddoppio della sua consistenza numerica e una rilevante crescita in importanza e diffusione. Sono **131** le realtà operative (Istat, 2007) con una massa critica confrontabile a quella di paesi come l'Inghilterra, all'avanguardia con gli Stati Uniti nel loro sviluppo. Una realtà ancora poco conosciuta e studiata. Per questo, **ALTIS**, **Alta Scuola Impresa & Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore**, sollecitato dalla **Fondazione Soliditas**, ha avviato nel 2009 una ricerca per analizzare le opportunità e i vantaggi che una fondazione può garantire all'impresa fondatrice e alla comunità di riferimento. Le ragioni del decollo sono attribuibili a una pluralità di fattori: l'effetto emulazione dovuto ad alcune iniziative leader e la ricerca di un modello organizzativo che dia organicità alla filantropia aziendale, migliorandone l'efficacia. Ma a far scendere su questo campo prima grandi e più recentemente medie imprese è soprattutto l'adozione crescente dei principi della «Corporate Social Responsibility (CSR)» diventati variabili strategiche, il filtro con cui le aziende leggono il rapporto con la società: sviluppo identitario e coesione interna, relazioni con soggetti economici e sociali, impegno nella comunità, impatto reputazionale.

La prima fase della ricerca (2010), cui hanno preso parte 70 Fondazioni (circa il 60% di quelle mappate), ha messo in evidenza la punta dell'iceberg: il carattere distintivo delle CFs, ovvero la stretta relazione con il fondatore e l'influenza degli interessi primari perseguiti dalle imprese, sulla scelta dei campi di azione e delle singole attività delle fondazioni. Dall'analisi svolta sono state ottenute rilevanti informazioni rispetto alla loro dotazione finanziaria: buona parte delle CFs non è fortemente patrimonializzata, ha a disposizione budget limitati (per il 12,9% inferiore ai 100 mila euro, per il 28,6% compreso tra 100 e 500 mila euro, e per il 18,6% compreso tra 500 mila e 1 milione di euro), pochissime hanno a disposizione somme ingenti (per il 17,1% tra 1 e 2 milioni di euro, per il 10% tra 2 e 5, per il 5,7% tra 5 e 10, e per il 2,9% oltre 10 milioni).

## LA FONDAZIONE TELECOM ITALIA

## Ci sono dei patrimoni invisibili

Fondata nel 2008 da **Telecom Italia**, la **Fondazione omonima** sostiene il valore della tecnologia come strumento per la diffusione e la facilitazione della conoscenza. «**Riconosciamo la tecnologia come piattaforma di ridefinizione e riprogettazione dei bisogni per dare risposte concrete alle necessità della collettività**» ci racconta **Fabio di Spirito**, Segretario Generale della **Fondazione Telecom Italia**. Adesione ai valori tipici del Gruppo, seppur «in una logica di totale autonomia rispetto ai prodotti, ai servizi e alle sue strategie commerciali». Ogni anno la **Fondazione gestisce circa 6 milioni di euro** su progetti attentamente selezionati allontanandosi dall'erogazione pura, perché «riceviamo 15, 20 richieste al giorno di aiuto, soprattutto in ambito sociale; è evidente che non siamo una bancomat. Operiamo con una strategia progettuale ben definita». La **Fondazione**, infatti, si muove alla ricerca di nuovi strumenti a sostegno del Terzo Settore, «verso un nuovo modo di interagire nel contesto sociale». In questa logica, lo scorso settembre 2011, in collaborazione con la **Provincia dell'Aquila** e il sostegno del **MiBAC**, ha reso possibile l'apertura della nuova **Biblioteca Salvatore Tommasi** e nel 2010 ha lanciato il primo «**Bando per i beni culturali invisibili**» che invita gli operatori culturali a proporre modalità innovative per la riscoperta e la valorizzazione dei beni presenti sul territorio. Il bando, nella sua stesura, ha cercato di essere il più inclusivo possibile; spazia dai beni materiali fino ai valori della tradizione, da manufatti a interventi di recupero del paesaggio. La sua prima edizione ha raccolto oltre 300 progetti, ma solo sette hanno superato il processo di selezione durato oltre sei mesi, per un impegno totale di **2,7 milioni di euro**, nonostante il bando prevedesse un budget di **1 milione di euro** perché «i progetti validi erano numerosi e quindi abbiamo chiesto al nostro Consiglio di Amministrazione un sostanzioso extra-budget». Tra le iniziative selezionate (che possono contare su un contributo economico compreso fra 250mila e 500mila euro, destinato a coprire fino a un massimo dell'80% dei costi sostenuti) vi sono «**Storage. Progetto di valorizzazione Depositi Imperatori del Museo Archeologico Nazionale di Napoli**», presentato dalla Soprintendenza Speciale per i Beni Archeologici di Napoli e Pompei e «**Difendiamo anche i sassi. Progetto di restauro, recupero funzionale di Palazzo Noha - Sassi di Matera**», presentato dal **FAI - Fondo Ambiente Italiano**. Il comitato scientifico della **Fondazione**, presieduto da **Salvatore Settis**, ha scelto i progetti vincitori secondo i criteri dell'**originalità**, dell'**innovazione** e della **potenzialità a provocare cambiamenti nella funzione del bene**. «**Fondamentale è il monitoraggio periodico del progetto**» prosegue **Di Spirito**, «per noi una strategia è valida se riesce a produrre dei cambiamenti». A ottobre 2012 sarà pubblicata la seconda edizione del bando, che porterà avanti un rapporto ancora più «spinto» tra piattaforma tecnologica, distribuzione e diffusione della conoscenza. □ **Martina Malaisi**

La maggior parte delle **Fondazioni** riceve un'erogazione annuale definita dal **CdA dell'impresa (62,9%)**, o da società del gruppo (**11,4%**), mentre alcune si affidano ai redditi derivanti dalla gestione del patrimonio (**12,9%**); poche (**5,7%**) sono quelle che fanno affidamento su forme alternative di finanziamento (bandi, fundraising, contributi pubblici).

Lo studio ha proposto una classificazione delle fondazioni innovativa rispetto alla consueta dicotomia tra «grant-making» e «operating», individuando le cosiddette «**Edifier**», impegnate in attività ispirate a temi etici e capaci di creare valore sinergicamente per l'impresa e per la comunità (M. Pedrini, M. Minciullo «Italian corporate foundations and the challenge of multiple stakeholder interests» *Nonprofit Management and Leadership Review*, 2011).

I settori d'intervento in cui le CFs sono più attive sono: istruzione e ricerca (**62,9%**), **cultura e ricreazione (57,1%)** e sanità (**40%**), con i primi due identificati come settore principale di intervento rispettivamente dal **24,6%** e dal **21,7%** delle fondazioni analizzate.

Nel 2011, la ricerca condotta da **ALTIS** è proseguita per analizzare come il grado d'integrazione tra impresa e CFs influenzi l'efficacia delle azioni intraprese dalla fondazione.

**Nascono strategie di scambio, di collaborazione e di convergenza delle rispettive linee d'azione: da un lato l'azienda mette a disposizione risorse economiche e umane - in primis manageriali - servizi e le caratteristiche distintive dell'agire imprenditoriale; dall'altro la fondazione diventa la piattaforma di senso, nella quale coinvolgere attivamente i dipendenti, sviluppare ricerche, aprire nuovi canali, ragionare su nuove logiche di produzione e di relazione, esplorare nuove funzioni e nuove vocazioni, in particolare connesse ai processi di crescita collettiva.** Anche in sinergia con il Rapporto Fondazioni del Giornale dell'Arte, la ricerca prosegue attraverso un'analisi approfondita della *governance* delle fondazioni e un confronto con altre realtà internazionali.

□ **Marco Minciullo**

Centro ALTIS (Alta Scuola Impresa &amp; Società) - Università Cattolica del Sacro Cuore

## FONDAZIONE BRACCO

## «La cultura fa bene alla salute»

Imprenditrice e filantropa, **Diana Bracco**, è una delle figure di riferimento per la cultura e la responsabilità sociale d'impresa in Italia. Convinta del ruolo positivo della partecipazione culturale come motore per la costruzione di una società migliore, attraverso la **Fondazione Bracco**, che presiede, sta promuovendo la ricerca «**Salute, cultura e benessere**» condotta dall'Università **IULM** di Milano per indagare sul processo di formazione del benessere psico-fisico e la sua stretta correlazione con la cultura, attraverso precise sperimentazioni e trials clinici pilota. Attivata nel dicembre scorso al Museo della Scienza e della Tecnologia di Milano, alla presenza di ospiti illustri come **Luca Cavalli Sforza** e **Corey Keyes Emory** (Università di Atlanta), la ricerca parte dalla letteratura internazionale sui temi del benessere psicologico, stili di vita e partecipazione culturale. Utilizzando lo «**Psychological general wellbeing index**», che misura la sensazione soggettiva di felicità, la ricerca sta evidenziando come stili di vita sani e un uso intelligente del tempo libero siano un fattore determinante del benessere psicologico individuale. «È provato che la lettura, la frequentazione di concerti, teatri, cinema, mostre, migliorano la qualità della vita» spiega **Diana Bracco** sottolineando che «la salute dipende da come l'essere umano vive nel suo contesto e come partecipa alla società. La cultura è una risorsa per la costruzione di occasioni di sviluppo della società e di prevenzione del disagio». Un grande progetto destinato a incidere sul welfare per una realtà che, istituita nel 2010, rappresenta uno dei principali casi di fondazioni d'impresa italiane, soprattutto per la capacità di lavorare in modo sinergico nelle macroaree cultura, scienza e sociale: un modello operativo influenzato da uno sguardo ai modelli filantropici internazionali, in particolare anglosassoni.

Oltre alla sede istituzionale di **Palazzo Visconti** a Milano e uno spazio a Roma, la **Fondazione** ha un branch office a New York e nel 2011 **Diana Bracco** è entrata a far parte, unica italiana, del **Trustees' Council della National Gallery of Art di Washington**. La collaborazione tra il museo e la **Bracco** risale al 2006 con la produzione della mostra «**Bellini, Giorgione, Tiziano e il rinascimento della pittura veneziana**» (*Kunstgeschichtliches Museum Vienna*, 2006), seguita da «**Venice: Canaletto and his rivals**» (*National Gallery of Art Washington*, 2011). La particolare attenzione della **Fondazione** al patrimonio artistico italiano è stata anche stimolo per i restauri della **Galleria di Papa Alessandro VII al Palazzo del Quirinale** di Roma per le celebrazioni per i 150 dell'Unità d'Italia. Ricerca, tutela e valorizzazione del patrimonio a livello internazionale sono le leve attivate da **Diana Bracco**, nell'auspicio che molte altre imprese la seguano, anche nel suo nuovo ruolo di **Vice Presidente di Confindustria**. □ **CT**

## IL CENSIMENTO DEL GIORNALE DELL'ARTE

## Da dodici anni vogliamo valorizzare opere e progetti delle Fondazioni

**È** nell'ultimo ventennio che gli «intermediari filantropici», i cui principali esponenti sono senza dubbio le fondazioni, hanno acquisito rilevanza e riconoscimento nel nostro Paese: per mobilitazione di risorse finanziarie, grandi progetti, occupazione, ma soprattutto un ruolo importante nel processo di crescita e sviluppo di intere comunità. Confortante, oggi più che mai, è riscontrare empiricamente la vitalità di una società civile che nella fondazione individua uno strumento funzionale al perseguimento di finalità collettive e assai frequentemente culturali. Invero, ogni fondazione di pubblica utilità, a prescindere dal settore d'intervento e dall'assetto strutturale, è portatrice di una filosofia, di un'identità «culturale» nelle pratiche, negli strumenti posti in essere nella propria battaglia di legittimazione pubblica e nella comunicazione.

## Una tassonomia «volonterosa»

Il termine «fondazione» si è conquistato in Italia un ampio spettro semantico ed è quasi un luogo comune della ricerca sottolineare l'eterogeneità irriducibile del settore. La tassonomia più volenterosa segue a stento una vera e propria proliferazione di generi. Non aiuta la classificazione delle fondazioni per settore di attività prevalente utilizzata dallo **European Foundation Centre** di Bruxelles, la principale associazione transnazionale delle fondazioni europee, che va interpretata come standard e prevede sedici categorie (una delle quali Arts & Culture) nella quale ricadono le fondazioni più disparate.

Un universo numeroso e composito: per tipo di attività, dimensione patrimoniale di spesa, struttura delle entrate, modalità operative. Non sorprende che, a fronte di un'indubbia complessità fenomenologica, che emerge anche dalla nostra indagine, si siano affacciate nel corso degli ultimi anni varie e autorevoli proposte di una qualche ricomposizione codicistica. «Se il privato culturale è vivace, per citare **Marco Demarie** della Compagnia di San Paolo molte sono le nuove fondazioni di origine pubblica a vocazione prettamente operativa, spesso gestionale, che sostituiscono preesistenti enti di natura pubblica o parastatale. Teatri, musei, rassegne d'arte e così via, ne costituiscono l'oggetto prevalente. Gli obiettivi conclamati sono la ricerca della massima flessibilità e adattività funzionale, che lo status privatistico rende possibile, sia attirare risorse di origine privata, senza che ne scapiti un'elevata garanzia di controllo

pubblico-politico. Stato, amministrazioni pubbliche non territoriali, regioni ed enti locali, costituiscono fondazioni sia per creare agenzie operative per progetti complessi, sia per gestire patrimoni culturali, generalmente ricercando, ma non sempre ottenendo, una platea di co-fondatori. Spesso il confine tra la trasformazione di enti preesistenti e la creazione di fondazioni con missioni del tutto nuove è poco marcato. La patrimonializzazione è debole, in termini relativi, e la loro operatività si fonda sulle contribuzioni attese da parte degli enti fondatori, o di enti terzi, talvolta formalizzate in convenzioni o specifici impegni di sostegno, anche pluriennali. Realtà fortemente dipendenti da decisioni esterne con un elemento di aleatorietà sul medio periodo, soprattutto in un contesto di spesa pubblica come l'attuale».

Senza pretese di esaustività, l'indagine qualitativa di questo Rapporto Annuale, condotta con **informazioni raccolte direttamente dalle fonti, ha mappato oltre 400 fondazioni e approfondito la lettura di 130 realtà** su caratteristiche strutturali (assetto istituzionale e organizzativo), attività svolte, reti di relazioni e collaborazione con gli altri attori del sistema economico, ambito territoriale di riferimento, forme di comunicazione e di raccolta fondi, sostenibilità (natura pubblica o privata delle risorse economiche, forme di autofinanziamento), risorse umane (figure professionali e volontari). I dati quantitativi sono stati integrati con informazioni qualitative alle scelte organizzative e strategiche, ma soprattutto analizzare le convinzioni circa il ruolo che le fondazioni possono e devono ricoprire in questo particolare momento storico (cfr. «Piange chi può, ride chi vuole» pag. xxx).

Per fornire uno **strumento demografico orientativo**, le fondazioni sono state organizzate in **6 macro-categorie**, rappresentative delle diverse aree d'intervento (per una lettura comparativa rispetto alle precedenti edizioni evidenziamo il raggruppamento nella categoria A) delle reti museali e l'introduzione della categoria F) per le realtà dedicate all'economia della cultura). Fondazioni operanti in più ambiti sono state ricondotte al campo indicato dalle stesse come prevalente. Nelle elaborazioni di sintesi che seguono, le fondazioni sono riportate in ordine alfabetico nelle diverse categorie; per facilitarne la lettura sono state evidenziate in rosso magenta le **fondazioni per l'arte e cultura contemporanea** e in celeste quelle **d'impresa**. Le schede integrali delle realtà catalogate, oltre ai riferimenti anagrafici delle realtà censite, sono disponibili su «Il Giornale delle Fondazioni» ([www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni](http://www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni))

## Categoria A (58 fondazioni)

**Fondazioni museali (spazi espositivi, circuiti museali e culturali) con finalità conservative ed espositive** Categoria ampia, articolata e diffusa, raccoglie il maggior numero di fondazioni. Sono musei e case museo, fondazioni d'artista o dedicate a movimenti artistici, collezioni private. Oltre a finalità di conservazione, studio e valorizzazione del patrimonio, propongono la pubblica fruizione, attraverso progetti espositivi, educativi, editoriali. Rientrano in questa categoria le reti museali gestite da fondazioni spesso partecipate da molteplici soggetti e volte alla promozione di sistemi territoriali integrati.

## Categoria B (23 fondazioni)

**Fondazioni per la gestione, tutela e valorizzazione di archivi, biblioteche e centri di documentazione** Assolvono funzioni di conservazione, inventariazione, catalogazione e promozione di centri documentali di varia tipologia. Si pongono l'obiettivo della fruizione divulgativa, grazie anche all'utilizzo di nuove tecnologie, della formazione, dello studio e della ricerca avanzata.

## Categoria C (14 fondazioni)

**Fondazioni per la tutela e valorizzazione del territorio, dei siti monumentali e dei beni paesaggistici** Rientrano in questa tipologia le realtà i cui obiettivi sono la conservazione, la tutela e la valorizzazione del territorio, di complessi monumentali, di siti archeologici, di risorse paesaggistiche. Spesso sono partecipate dai principali stakeholders del territorio e promuovono partnership con gli attori istituzionali, economici, culturali e sociali del contesto di riferimento.

## Categoria D (19 fondazioni)

**Fondazioni per il sostegno alla ricerca, didattica, formazione e creazione in ambito artistico-culturale** Sono impegnate in attività formative, promuovono scambi culturali, sviluppano ricerche avanzate in ambito artistico-culturale, sostengono la produzione creativa. Sono rivolte ad un pubblico informato e di addetti ai lavori composto da artisti, ricercatori, studiosi e altre figure operanti a vario titolo nell'ambito della produzione, della tutela, della valorizzazione, della gestione e della promozione di tale settore.

## Categoria E (7 fondazioni)

**Fondazioni per l'organizzazione di rassegne, festival e manifestazioni di natura artistico-culturale** Sono le fondazioni che curano, organizzano e promuovono eventi e manifestazioni temporanee di natura sia specialistica che divulgativa, sui diversi linguaggi della creatività contemporanea.

## Categoria F (9 fondazioni)

**Fondazioni dedicate allo sviluppo economico e sociale attraverso la cultura** Sono caratterizzate dalla progettazione e realizzazione di interventi, spesso interdisciplinari, finalizzati a promuovere una nuova visione dello sviluppo economico, in cui la cultura è lo strumento per una crescita sociale sostenibile. Realizzano attività di ricerca, formazione, consulenza e comunicazione per la sensibilizzazione su temi legati al miglioramento della qualità della vita, per la valorizzazione del patrimonio artistico e delle industrie culturali e creative, per l'attrazione di investimenti e la competitività del paese.

### PROGETTO MARZOTTO. UNA FONDAZIONE E UN'ASSOCIAZIONE.

UN PREMIO PER L'IMPRESA DA 450.000 EURO,  
UNA CATTEDRA D'ALTA FORMAZIONE UNIVERSITARIA  
E UN CONCORSO PER LE SCUOLE.

PROGETTO MARZOTTO,  
PER UN NUOVO TESSUTO SOCIALE.



[WWW.PROGETTOMARZOTTO.ORG](http://WWW.PROGETTOMARZOTTO.ORG)

associazione  
**PROGE  
MARZOTTO**  
PER UN NUOVO TESSUTO SOCIALE

## Chi sono

Delle 130 fondazioni che hanno partecipato alla nostra indagine **solo il 70% ha comunicato** (in alcuni casi in modo parziale) **i dati economici relativi alle proprie attività**, segno di un percorso ancora da compiere sul fronte della trasparenza. La maggior parte delle fondazioni intervistate ha mantenuto **invariato il totale degli investimenti e delle spese** dal 2010 al 2012, mentre il 23% segnala un aumento superiore al 10% in entrambi gli anni.

Le fondazioni civili adottano prevalentemente il modello operativo (87%), sono generalmente poco patrimonializzate, hanno strutture «molto leggere», dipendono dall'attività di fundraising o dall'impegno dei soci partecipanti. **Il 24% ha un patrimonio inferiore a 100mila euro**, ma il 42% supera il milione, con picchi che vanno dagli oltre 16 milioni della Fondazione Antonio Ratti, ai 36 de La Quadriennale, i 41 della Querini Stampalia e i 44 della Fondazione Accorsi-Ometto. Molte fondazioni sono «giovani» (60 sono state costituite negli anni 2000, periodo in cui si registra un picco rispetto al decennio precedente di **ol-**

**tre il 250%**); il 58% ha il riconoscimento nazionale, il 42% regionale, 28 sono Onlus. La **governance** è al 71% privata, al 20% di partecipazione (di cui al 43% con enti pubblici territoriali), al 9% pubblica.

**Solo il 33% delle fondazioni ha personale dipendente** e per le realtà partecipate da enti pubblici si rileva anche la presenza di personale distaccato. Per il 17% intervengono volontari: tra queste emergono la Fondazione Querini Stampalia con una rete di 80 volontari e il Museo della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci con 70.

Lo Stato contribuisce all'attività di 23 fondazioni. Il rapporto con le aziende, tramite lo sviluppo di sponsorship o di partnership strutturate, caratterizza la strategia di sostenibilità di 44 fondazioni. Solo 17 le fondazioni, prevalentemente d'impresa, che dichiarano di sostenersi unicamente con proprie fonti di finanziamento. L'analisi dei contributi evidenzia che sono solo 5 le fondazioni che beneficiano di sostegni da programmi di finanziamento europeo. ■ **CC** e **MM**

## La compilazione Istat

Non disponiamo, ad oggi, di un'analisi empirica accurata e aggiornata del fenomeno fondazioni. Fino a ora, i dati più recenti di un mondo in evoluzione come quello delle fondazioni risalgono alla prima rilevazione Istat del 2007-2009 su dati del 2005, mentre per quanto riguarda tutto il terzo settore si fa riferimento, oltre al primo censimento del 1999 e al primo rapporto Cnel/Istat sull'economia sociale del 2008. Avremo un aggiornamento per il primo semestre del 2013. E in partenza, infatti, **il secondo censimento delle istituzioni non profit**, con dati riferiti al 31 dicembre 2011. Il campo di osservazione sarà costituito dalle associazioni riconosciute e non, dai comitati, dalle fondazioni, dalle cooperative sociali, organizzazioni di volontariato e non governative, istituzioni di formazione e ricerca,

le istituzioni sanitarie, gli enti ecclesiastici. Nel primo censimento le istituzioni non profit erano 221mila, con 532mila dipendenti e 3,2 milioni di volontari. Ora la lista precensuaria, nata dall'integrazione di **fonti amministrative e statistiche generali e settoriali** (importanti i dati emersi dall'archivio EAS) è di 435mila realtà. L'integrazione di diverse fonti dovrebbe permettere di individuare le unità fuori campo di osservazione e validare, in base ai risultati del censimento, le regole per la formazione di un registro statistico delle istituzioni non profit a partire da fonti amministrative, come quello per le imprese. La rilevazione sarà svolta dalle Camere di Commercio con tecniche di autocompilazione o intervista diretta e di restituzione multicanale dei questionari da parte delle unità di rilevazione. ■ **FG**























## LA SITUAZIONE EUROPEA: IL PUNTO DI BAIA CURIONI

Un'Europa povera di politiche culturali.  
L'unica via, ma è stretta, è l'imprenditorialità

**E**uropa 2012: la ristrutturazione dei conti pubblici impone un pesante arretramento delle risorse per la cultura in molti paesi, ma l'agenda Europea è segnata più da problemi che da progettualità comuni. Il silenzio da parte delle più importanti istituzioni culturali è assordante. Impostare i termini del problema è già forse un modo per intravedere soluzioni.

**a)** In primo luogo **senza lo Stato o sostanziosi aiuti di privati o entrambi non sono sostenibili pratiche culturali** non strettamente commerciali. Le istituzioni culturali che non si muovono nella fascia ben delimitata della cultura pop, non possono auto sostenersi. Le istituzioni culturali tradizionali (in particolare musei, teatri di prosa, teatri lirici) nella maggior parte dei casi, per motivi intrinseci al loro funzionamento e alla loro storia, si adeguano molto, forse troppo, lentamente al cambiamento dei contesti.

**b)** **L'Unione Europea non ha significative competenze** sulle politiche culturali. **Ogni Stato sceglie per sé.** Questo implica che oggi i sistemi europei della cultura evolvono lungo due traiettorie principali. A sud: Grecia, Spagna, Portogallo Italia, sotto costrizione, hanno tagliato dove fa meno male: sui bisogni rimandabili, e tra questi quelli di cultura. A nord: Germania, Olanda, Belgio, Francia governano i loro privilegi. In Germania i fondi pubblici per la cultura aumentano, assieme a crescenti presenze fondazionali private, che ribadiscono la logica cooperativa radicata nella storia del capitalismo tedesco. In Belgio le istituzioni culturali traggono provvisoriamente linfa dal conflitto ormai sempre meno latente tra fiamminghi e valloni, che il governo tenta di sedare con una politica culturale espansiva. L'Olanda con scelte drastiche di riduzione, fa invece scandalo, ma parte da livelli che per l'Italia di oggi sono miraggi. È chiaro, insomma, che rispetto a quanto accade sulle rive del mediterraneo, la situazione è molto diversa.

**c)** Le conseguenze di questa cesura, la cui presenza ormai è chiara, non sono semplici da prevedere. Può sembrare razio-



Stefano Baia Curioni

te, alimentata da orgoglio nazionale e locale, che rivendica il diritto di rinnovarsi con piena autonomia rispetto ad obiettivi di natura economica. Dall'altra parte l'Unione Europea ha mutuato senza ambiguità la prospettiva anglosassone di una cultura che può essere finanziata solo se realisticamente utile alla crescita con tutte le conseguenze che questo ha per la cultura umanistica tradizionale. L'incremento a 1,7 miliardi di

nale mantenere la copertura sui bisogni fisici (salute), sulle infrastrutture e sull'ambiente, togliendole dai bisogni «sovrasturali» di cultura, che per altro possono essere in parte soddisfatti da mercati privati... D'altra parte se l'origine della crisi risiede nella riduzione della capacità competitiva delle nazioni europee, **potrebbe non essere una splendida idea tagliare le risorse destinate alla formazione del capitale umano per il futuro.** E poi, volendo essere ancora più radicali, se l'origine della debolezza competitiva è nascosta nella fragilità di valori condivisi, di motivazioni, di fiducia, di comprensione interculturale, di desideri di autorealizzazione che costituiscono il patrimonio culturale nascosto, fondamentale di ogni società, i tagli sono destinati a provocare conseguenze e traiettorie ancor più gravemente divergenti.

**d)** I rimedi sono ancora meno certi. Da una parte, in particolare in Germania, si attesta l'idea di una cultura protetta costituzionalmente,

euro del fondo europeo per le politiche culturali nel prossimo settennio è basato sull'idea di alimentare la sequenza cultura-creatività-innovazione-crescita. I due punti di vista non sembrano facili da armonizzare e segnano la frontiera di un'opposizione potenzialmente radicale. Da che parte starà la Francia? Non vi sono le condizioni affinché la politica pubblica possa ancora rappresentare una soluzione duratura per il continente. Gli incentivi comunitari, se saranno confermati, potranno solo incentivare azioni e progetti radicati nella società civile.

**e)** La risposta sta quindi nella presenza di una dinamica privata e imprenditoriale. Ma occorre essere molto chiari sul punto. Per diversi motivi **non ci sono segnali significativamente diffusi che il sistema delle imprese e delle fondazioni d'impresa possa svolgere a breve un ruolo adeguato.** L'unica via, stretta, è rappresentata dalla presenza di nuova imprenditorialità culturale associata a rinnovate opportunità di istituzionalizzazione basate sul contributo di pubblico e privato.

Gli esempi non mancano: basta pensare al teatro Kampnagel di Amburgo, al Kunstfestivaldes arts di Bruxelles, al Theatre du Soleil a Parigi, o al centro Wiels in Belgio o al Museo di arte contemporanea di Anversa, solo per citarne alcuni nella cerniera nord quasi tutti provenienti da iniziative individuali, quasi da squat. Esempi alti, sussidiati, istituzionalizzati, e provenienti da visioni culturali radicali, sedimentate dagli anni Settanta agli anni Novanta. E poi?

**Questo è forse il segnale più preoccupante nell'Europa di oggi. La scarsità di nuove iniziative** capaci di combinare efficacemente qualità, radicalità, sostenibilità in processi di istituzionalizzazione convincenti. Il percorso sembra sempre più difficile rispetto ad un tempo.

Forse questo dovrebbe essere il centro dell'attenzione delle politiche pubbliche, dei privati e anche, soprattutto delle istituzioni culturali consolidate: far emergere il nuovo. Non per il fatto in sé, né per i balbettanti riferimenti teorici alla creatività. Ma per dare un segno concreto di vita sociale, per dare voce, parola, speranza e integrità. Per un impegno civile che inevitabilmente genera anche valore economico. Occorre cambiare, occorre rischiare. Adesso.

□ **Stefano Baia Curioni**

è Direttore del Master ACME (Arts Culture Media Entertainment) dell'Università Bocconi

## ASSOCIAZIONISMO INTERNAZIONALE

Verso un unico Statuto in Europa per le fondazioni.  
È atteso entro il 2014

**Il settore delle fondazioni, sempre più dinamico, conta in Europa oltre 110mila soggetti (quasi 4 ogni 10mila cittadini), con un patrimonio complessivo di circa 350 miliardi di euro, una spesa annua tra gli 83 e i 150 miliardi di euro, tra 750mila e 1 milione di addetti e più di 1 milione di volontari. La situazione nei diversi stati membri è molto varia. La costituzione di fondazioni con finalità pubblica ha visto un aumento sostanziale negli ultimi anni: in 9 paesi (Belgio, Estonia, Francia, Germania, Italia, Lussemburgo, Slovacchia, Spagna, Svezia) circa il 43% delle fondazioni, più di 18mila, è stato costituito nell'ultimo ventennio. Ungheria, Germania, Romania, Spagna e Svezia ne hanno oltre diecimila. Circa il 30% opera nell'educazione e nella ricerca, a cui seguono i servizi sociali e sanitari. L'area «arte e cultura» risulta la più importante in Spagna (44% delle fondazioni) e tra i settori prevalenti in Germania, Finlandia, Portogallo, Italia, Repubblica Ceca e Polonia. (Dati 2009 EC Feasibility Study on the EFS www.efc.be). Ciononostante, non ci risultano studi di profondità sul settore culturale.**

**Gerry Salole**, Chief Executive dell'European Foundation Centre, ci parla dell'agenda dell'associazione internazionale di fondazioni e corporate funders, **nata nel 1989** per sostenere il settore della filantropia in Europa, creare un ambiente giuridico e fiscale che ne agevoli l'operatività, documentarne gli orientamenti, promuovere collaborazioni e rafforzarne le infrastrutture alla luce delle esperienze eccellenti.

L'EFC ha **233 membri provenienti da 37 paesi e attivi in 150.** L'88% ha base in Europa. In Italia sono 50 le fondazioni associate, di cui 39 di origine bancaria, con un peso specifico molto rilevante. Il 35% sviluppa la propria attività in ambito nazionale, mentre il 65% opera oltre i propri confini, a livello europeo e internazionale.

**Gestiscono un patrimonio complessivo di 130 miliardi di euro e la loro spesa annua in progetti e programmi di pubblica utilità ammonta a circa 13 miliardi.** Intervengono prin-

cipalmente nell'educazione e nell'arte e la cultura, rivolgendosi soprattutto alle nuove generazioni. Si dividono tra fondazioni operative e di erogazione, ma la maggior parte di esse opera in entrambe le direzioni (dati 2011, rilevazioni e studi dell'EFC).

Nel novembre 2006 l'EFC ha elaborato un documento in cui definisce ruolo e valori delle fondazioni nella società contemporanea, tuttora di grande attualità, qualificandole come impegnate nello sviluppo e nella promozione di risposte efficaci alle sfide sociali, economiche, educative, scientifiche, sanitarie, culturali, civiche e ambientali.

Le fondazioni si trovano a rispondere a urgenze di carattere sempre più ampio, diventando interlocutori nei confronti di istituzioni nazionali e sovranazionali.

«È in aumento il trend verso l'attivazione di partnership pubblico-private, che si dimostrano, per varie ragioni, win-win. Per le fondazioni collaborare con i Governi significa aumentare l'impatto delle proprie azioni per generare un cambiamento duraturo e misurabile, che va oltre il singolo intervento. Dall'altra il settore pubblico è meno dinamico delle fondazioni, che si muovono in autonomia. In Europa questi soggetti influenzano i processi di policy-making direttamente, attraverso il loro lavoro di advocacy, o indirettamente, supportando azioni di sensibilizzazione in specifiche aree. Uno dei nostri principali obiettivi è quello di fornire input per conto dei nostri membri su diverse politiche, attraverso pubbliche consultazioni e incontri con le istituzioni europee» sostiene Salole.

Le fondazioni non devono sostituirsi, ma sollecitare e tenere alta l'attenzione sui temi e le sfide più urgenti, focalizzandosi sull'innovazione sociale, per realizzare e consolidare quel tipo di crescita inclusiva, sostenibile e intelligente a cui ambiamo.

Come se non attraverso la cultura?

«L'arte e la cultura, insieme all'educazione, sono le aree di interesse più supportate dai membri dell'EFC e rappresentano sempre di più il collante fra le diverse attività svolte dalle fondazioni, anche per quelle che operano in altri ambiti, qua-

li i servizi sociali, la ricerca, l'innovazione e l'educazione». Nell'agenda globale definita dall'EFC, le fondazioni sono chiamate a svolgere il ruolo di «Agent of Change» in virtù delle loro stesse caratteristiche: sono indipendenti, provvedono alla propria sostenibilità e hanno un proprio organo di governo. Caratteristiche queste che permettono loro di dotarsi di strategie di lungo periodo, di interagire con una molteplicità di attori, di costruire network, di incrementare il patrimonio. Proprio a partire da questo ruolo, divengono fondamentali i temi della **trasparenza e della rendicontazione.** Salole, anche sulla scorta del recente studio «Exploring Transparency and Accountability Regulation of Public Benefit Foundations in Europe», realizzato dall'EFC insieme a Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE), afferma che «in Italia, così come in tutta Europa, non ci sono gap importanti nella cornice normativa sugli standard di trasparenza e rendicontazione; tutti i paesi europei hanno misure di regolamentazione e di auto-regolamentazione sufficienti per assicurare alle fondazioni il perseguimento delle finalità per le quali sono state costituite».

Lo scorso febbraio «La Commissione Europea ha presentato la sua proposta per uno strumento legale che permetterà alle fondazioni che lo desiderino di beneficiare del medesimo status in tutti gli Stati membri dell'UE: lo Statuto della Fondazione Europea». Da anni le fondazioni, tramite i loro organismi nazionali e internazionali, hanno richiamato l'**attenzione di Bruxelles sull'opportunità di pervenire a un'armonizzazione giuridica.**

Lo Statuto consentirà di superare le difficoltà che ostacolano interventi transfrontalieri, le incertezze burocratiche, i costi legati alle diverse richieste legali e amministrative, i gap di informazioni, e quindi di fiducia, da parte dei potenziali donatori di altri Stati Membri. Lo statuto può rappresentare un vero e proprio marchio riconoscibile e affidabile. Affinché diventi realtà si attende l'approvazione del Parlamento Europeo e l'adozione del Consiglio dei Ministri dell'Unione Europea. L'EFC spera entro il 2014. □ **CC**

# Basta un dettaglio per scoprire un tesoro.

Dopo il restauro curato da Gae Aulenti,  
Palazzo Branciforte è restituito alla città di Palermo.

Ristorante Branciforte  
una collezione di antiche maioliche  
ispira l'arte gastronomica siciliana

Scuola di cucina  
a cura del Gambero Rosso  
con lezioni e degustazioni

Spazio museale  
scultura, archeologia,  
numismatica e filatelia

Biblioteca  
più di 40.000 volumi  
della Fondazione Sicilia

Auditorium Branciforte  
convegni, seminari  
e incontri culturali

Emporio Branciforte  
un bookshop con i volumi della  
Fondazione dedicati alle collezioni



Spazio espositivo  
straordinario nel cuore dell'ex Monte dei Pegni  
di Santa Rosalia

## Palazzo Branciforte